

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์รูปแบบการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี” ผู้วิจัย ได้ศึกษาแบบผสมวิธี (Mixed Methods research) ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร (Documentary research) และสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ รูป/คน และสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูป/คน เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้วได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงบรรยายและพรรณนาความ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัย ได้แจกแบบสอบถาม จำนวน ๒๒๖ ชุด ได้รับตอบกลับคืนจำนวน ๒๒๖ ชุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังนั้น ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- ๔.๑ สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๔.๒ หลักพุทธธรรม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๔.๓ ผลจากการสัมภาษณ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี
- ๔.๔ ผลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ
- ๔.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
- ๔.๖ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ รูป/คน ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ลงพื้นที่จริง ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีผลงานโดดเด่นด้านการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้ตั้งประเด็นคำถามตามลำดับขั้นตอน เพื่อสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลมาทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ดังต่อไปนี้

๔.๑.๑ การบริหารบุคลากร

ประเด็นคำถามว่า “การบริหารบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

(๑) ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญการด้านความรู้ความเข้าใจ และทักษะในเรื่องที่เกี่ยวกับหลักสูตร แผนการสอน วิธีการสอนที่อ้างอิงจากหลักวิชาการ การวิจัยพัฒนาและแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนของตนเอง ทั้งนี้เป็นปัญหามาจากบุคลากรส่วนใหญ่เรียนจบมาในสาขาที่ไม่ตรงกับวิชาที่สอนหรือภาระงานอื่นๆ ที่รับผิดชอบ เป็นที่ยอมรับกันว่าจะไม่มีความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างแน่นอน^๑

(๒) บุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ และความก้าวหน้าในวิชาชีพครู จึงทำให้เกิดความเฉื่อยชา ขาดแรงกระตุ้นที่จะพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูให้เจริญก้าวหน้าอย่างเห็นได้ชัดเจน ทั้งนี้เพราะทางราชการยังไม่ได้บรรจุบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นข้าราชการหรือพนักงานของรัฐ แต่มีฐานะเป็นเพียงลูกจ้างของโรงเรียน^๒

(๓) ยุคปัจจุบันสถาบันการศึกษาสนใจการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร เป็นการช่วยพัฒนาความมั่นคงให้แก่ประเทศชาติ ไม่ให้เกิดปัญหาการว่างงาน หรือการทำงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถที่สำเร็จการศึกษา^๓

(๔) ข้าราชการครูไม่ครบชั้นเรียนโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก สอนไม่ตรงกับวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด ข้าราชการครูที่เกษียณหรือลาออก ไม่ได้ตำแหน่งคืนหรือคืนก็ช้ามาก ๑-๒ ปี โรงเรียนที่มีครูเกินเกณฑ์ ไม่สามารถเกลี้ยไปยังโรงเรียนที่ขาดได้^๔

(๕) อัตรากำลังครูไม่เพียงพอ บุคลากรที่ได้รับจัดสรรตำแหน่งหน้าที่ไม่ตรงกับความต้องการ เช่น ต้องการครูเอกคณิตศาสตร์ แต่ได้รับจัดสรรครูเอกพลศึกษา บุคลากรบางสำนักเรียนยัง

^๑สัมภาษณ์ พระครูรัตนาสุตารักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๒สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทวโร), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๓สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๔สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ขาดทักษะและประสบการณ์การเรียนรู้แบบมีอาชีพ และไม่มีศักยภาพในการเรียนการสอนอย่างเต็มรูปแบบ^๕

(๖) ครูมีจำนวนมากแต่มาจากพื้นฐานแต่ละครอบครัว ประสบการณ์ที่ต่างกัน ทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน ความต้องการแตกต่างกัน ต้องใช้เทคนิค กระบวนการบริหารที่หลากหลายวิธีการ ผู้บริหารต้องมีความอดทนสูง ดังนั้น ผู้บริหารที่ปรารถนาจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องหมั่นตรวจตราขวัญกำลังใจของบุคลากรอยู่เสมอ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างขวัญกำลังใจและความพอใจให้แก่สมาชิก เพื่อให้ทุกคนทำงานด้วยความพึงพอใจ ด้วยความตั้งใจ มีความวิริยะอุตสาหะอยู่ในระเบียบวินัยและมีความสุขในงานที่ทำ^๖

(๗) ครูมีหลายรุ่น รุ่นใกล้เกษียณ รุ่นกลาง รุ่นบรรจุใหม่ ซึ่งสังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรม แต่ละยุคสมัยต่างกัน บุคคลจึงมีมุมมอง ความคิดที่แตกต่างกันไป ศาสนาจึงเป็นสิ่งจำเป็น และเป็นศูนย์กลางให้หลอมรวมกันได้ด้วยวิธีการต่างๆ ดังนั้น การเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะตามที่หลักสูตรต้องการ คือการเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่ครูและนักเรียนร่วมกันปฏิบัติ โดยแยกการสอนเป็นกิจกรรมที่ครูปฏิบัติและการเรียนเป็นกิจกรรมที่นักเรียนปฏิบัติ การที่บุคคลหนึ่งนำเอาความรู้สึนึกคิดและชีวิตของตนเองมาเผยให้บุคคลอีกผู้หนึ่งทราบ เพื่อให้ผู้เรียนได้พิจารณาเลือกสรรเอาคุณสมบัติทัศนคติและค่านิยมที่จับใจมายึดถือเป็นแนวทางของตนและปฏิบัติตาม^๗

(๘) บุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีปัญหาอุปสรรคข้อดี ๔ หมายถึงฐานะอันไม่พึงถึงทางความประพฤติที่ผิด ความไม่เที่ยงธรรม ความลำเอียง ประกอบด้วยฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลง พลาดผิดเพราะเขลา และภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว^๘

(๙) ครูขาดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย ไม่กระตือรือร้นในการจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนไม่ได้เน้นคุณภาพตามหลักสูตรในยุคปัจจุบัน ดังนั้น การบริหาร

^๕สัมภาษณ์ นางสุภาวดี จิรภาสพงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๖สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีบุญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^๗สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๘สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

บุคลากร หมายถึงศิลปะในการคัดเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงาน และบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งด้านปริมาณงานและคุณภาพ การบริหารบุคคลหรือการจัดการงานบุคคล หมายถึงการบริหารทางด้านการวางแผน การจัดรูปร่าง การอำนวยการ และการควบคุมหน้าที่ต่างๆ เกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์^๙

(๑๐) บุคลากรไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน ดังนั้น การบริหารบุคคล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคล การทำให้เกิดการปฏิบัติงาน การควบคุมการทำงานของบุคคลในองค์กร การบริหารบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางนโยบาย การวางแผนโครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เพื่อให้ได้มาใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์^{๑๐}

(๑๑) บุคลากรมีความแตกต่างกัน ทั้งเรื่องอายุ วุฒิการศึกษา วิชาเอก การต้องมาทำงานในที่เดียวกัน ย่อมมีความเห็นต่างหรือขัดแย้งบ้าง จึงจำเป็นต้องมีการแก้ไขปัญหาจัดการให้เกิดคุณภาพตามประสงค์^{๑๑}

(๑๒) จำนวนครูน้อย โดยเฉพาะตำแหน่งครูเกษียณไม่สามารถหาคนทดแทนได้ทันที เนื่องจากต้องการเกลี้ยกล่อมอัตรากำลัง ซึ่งใช้เวลานาน ทำให้เป็นภาระกับครูต้องสอนเพิ่มเติม^{๑๒}

(๑๓) ปัญหาที่พบในโรงเรียนตามเกณฑ์ชุมชนวัดราชวรานิยม คือการจัดครูสนับสนุนการสอนจากท้องถิ่น มีข้อดีที่มีบุคลากรในโรงเรียนครบ อุปสรรคในการปฏิบัติงาน ได้ครูที่จบศึกษาศาสตร์ ผู้บริหารต้องพัฒนาครูก่อนมอบหมายงานด้วยการส่งไปเรียน หรือส่งไปอบรมเพื่อให้สามารถปฏิบัติการสอนได้^{๑๓}

(๑๔) ขาดแคลนบุคลากรวิชาชีพ การศึกษาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษในทุกโรงเรียน ขาดแคลนวิชาสำคัญในส่วนนี้มาก สถานศึกษามีอิสระในการดำเนินการสิ่งที่ขาดแคลนแต่ไม่สามารถบรรจุบุคลากรได้ เป็นข้อจำกัดด้านการบริหารงานบุคคลจากส่วนกลาง ความสามารถ

^๙สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐}สัมภาษณ์ นายวิรัช คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๑}สัมภาษณ์ นายสุสติ หวายนำ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราชวร จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๒}สัมภาษณ์ นายสุชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๓}สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชวรานิยม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

ของบุคลากร ยังไม่มีคุณภาพเพียงพอ สถานศึกษาต้องมาจัดกิจกรรมพัฒนาเชิงระบบและตัวนักเรียนอีกครั้งหนึ่ง จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพในระดับที่น่าพอใจ^{๑๔}

(๑๕) บุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรครู ขาดความเข้าใจและการสนับสนุนอย่างจริงจังในการพัฒนาบุคลากรครูที่จะนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากจะเป็นเพียงการจัดฝึกอบรมอย่างไม่มีทิศทางเท่านั้น ความตระหนักของครูอาจารย์เองในความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เจื่อนใจหรือสิ่งจูงใจต่างๆ ได้แก่ โครงสร้างของสถาบัน กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ตำแหน่งทางวิชาการ ทุนอุดหนุนการวิจัย ทุนเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการสิ่งต่างๆ เหล่านี้ จะทำให้ครูอาจารย์สนใจที่จะพัฒนาตนเองและเป็นการแสดงออกของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวกับการปรับทัศนคติที่ต้องการจะพัฒนาคนอาจารย์^{๑๕}

(๑๖) บุคลากรในสถานศึกษามีจำนวนไม่พอเพียง ขาดแคลนบุคลากรที่มีวุฒิตรงตามสายงาน ปัญหาความมีจิตสำนึกของบุคลากรครูในปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้น จึงมักจะมีแนวโน้มว่าผู้บริหารอาจใช้อำนาจในการบังคับครูอาจารย์ที่มีความจำเป็นต้องพัฒนาการศึกษา ซึ่งการพัฒนาไม่ควรเป็นการบังคับเพราะไม่อาจทำให้เกิดผลดี ควรใช้การเหนี่ยวนำให้เกิดความตระหนักในความจำเป็นและเห็นความสำคัญด้วยตนเอง จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นก่อให้เกิดอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรอย่างยิ่ง ผู้บริหารควรจะมีใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ส่วนบุคลากรควรปรับเปลี่ยนทัศนคติใหม่เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น เมื่อทุกอย่างมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันแล้ว ก็จะทำให้เห็นความสำคัญการพัฒนาบุคลากรครูก็จะทำให้การดำเนินกิจการต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๖}

(๑๗) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรครู การกำหนดสาขาวิชาที่โรงเรียนต้องการเป็นเรื่องลำบากใจแก่ผู้บริหาร เมื่อสังคมโลกาภิวัตน์กำลังเป็นไปอยู่เช่นนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเข้าใจสภาพปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณความต้องการ อันจะเกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนทัศนคติของครู ซึ่งปัญหาการเปลี่ยนแปลงมีทั้งระยะสั้น เช่น ปัญหาการเก็บรักษาบุคลากรครูไว้ในองค์กร ปัญหาการขัดแย้งกันระหว่างฝ่ายจัดการกับฝ่ายพนักงาน ปัญหาการขัดแย้งระหว่างครู

^{๑๔} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประชาจุ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๖} สัมภาษณ์ นายชลอ ลิมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดต้นเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

รุ่นใหม่กับครูรุ่นเก่า ปัญหาขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่พอใจการทำงาน และปัญหาการจัดองค์การไม่เหมาะสมเป็นต้น^{๑๗}

(๑๘) ครูไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรครู ไม่พอเพียง ส่งผลให้เกิดความยุ่งยากต่อการบริหารจัดการโรงเรียนทุกระดับ ปัญหาระยะกลางและระยะยาว เช่น เศรษฐกิจ ค่าครองชีพเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจนบุคลากรครูขยายตัวไม่ทัน ปัญหาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่เหมาะสม ปัญหาเรื่องการฝึกอบรมและวางแผนกับทรัพยากรครูไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาการมองอนาคตไม่ชัดเจน ปัญหาการทำงานเป็นทีมและขาดความจงรักภักดี และปัญหาการเตรียมตัวไปสู่สังคมนานาชาติเป็นต้น^{๑๘}

สรุปได้ว่า ปัญหาครูผู้สอน คือครูไม่เข้าใจการเรียนการสอนตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ ครูมุ่งสอนในลักษณะกลุ่มใหญ่ ไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้เด็กอ่อนหรือเรียนไม่ทัน ครูไม่ได้สอนวิชาตรงตามที่ดินได้ศึกษาหรือเรียนมา ทำให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ปัญหาจากตัวผู้ปกครอง การที่จะทำให้การบริหารงานวิชาการลุล่วงไปด้วยดี โรงเรียนจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองของผู้เรียนสม่ำเสมอ โดยจะต้องดูแลเอาใจใส่ผู้เรียนขณะที่อยู่บ้านปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้ปกครอง คือ ผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทิ้งให้เป็นหน้าที่ของโรงเรียน มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อโรงเรียนถือเป็นเรื่องยุ่งยากเมื่อต้องไปร่วมกิจกรรมต่างๆ ปัญหาความยากจนของผู้ปกครอง ซึ่งบางครั้งดูเหมือนจะไม่ร่วมมือ แต่ในสภาพความเป็นจริง ผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการเรียนการสอน อยากให้ความช่วยเหลือแต่สภาพทางเศรษฐกิจบังคับ

ขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร แผนการสอน วิธีการสอนที่อ้างอิงจากหลักวิชาการ การวิจัยพัฒนาและแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนของตนเอง ทั้งนี้เป็นปัญหามาจากบุคลากรส่วนใหญ่เรียนจบมาในสาขาที่ไม่ตรงกับวิชาที่สอนหรือภาระงานอื่นๆ ที่รับผิดชอบ เป็นที่ยอมรับกันว่าจะไม่มีความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างแน่นอน บุคลากรครูมีจำนวนมากแต่มาจากพื้นฐานแต่ละครอบครัว ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน ความต้องการแตกต่างกัน ต้องใช้เทคนิค กระบวนการบริหารที่หลากหลายวิธีการ ผู้บริหารต้องมีความอดทนสูง ดังนั้น ผู้บริหารที่ปรารถนาจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องหมั่นสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อให้

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๘} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุมาน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ทุกคนทำงานด้วยความพึงพอใจ ด้วยความตั้งใจ มีความวิริยะอุตสาหะอยู่ในระเบียบวินัยและมีความสุขในงานที่ทำ

บุคลากรครูขาดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย ไม่กระตือรือร้นในการจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนไม่ได้เน้นคุณภาพตามหลักสูตรในยุคปัจจุบัน ดังนั้นการบริหารบุคลากร หมายถึงศิลปะในการคัดเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงาน และบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งด้านปริมาณงานและคุณภาพการบริหารบุคคลหรือการจัดการงานบุคคล หมายถึงการบริหารทางด้านการวางแผน การจัดรูปงาน การอำนวยการ และการควบคุมหน้าที่ต่างๆ เกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ ขาดแคลนบุคลากรวิชาชีพ การศึกษาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษในทุกโรงเรียน ขาดแคลนวิชาสำคัญในส่วนนี้มาก สถานศึกษามีอิสระในการดำเนินการสิ่งที่ขาดแคลน แต่ไม่สามารถบรรจุบุคลากรได้ เป็นข้อจำกัดด้านการบริหารงานบุคคลจากส่วนกลาง ความสามารถของบุคลากร ยังไม่มีคุณภาพเพียงพอ สถานศึกษาต้องมาจัดกิจกรรมพัฒนาเชิงระบบและตัวนักเรียนอีกครั้งหนึ่ง จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพในระดับที่น่าพอใจ

ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารควรจะมีใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ควรจะปรับเปลี่ยนทัศนคติใหม่เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น เมื่อทุกอย่างมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันแล้ว ก็จะทำให้เล็งเห็นความสำคัญการพัฒนาบุคลากรครูก็จะทำให้การดำเนินงานต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๑.๒ การบริหารการเงินและงบประมาณ

ประเด็นคำถามว่า “การบริหารการเงินและงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นบ้างหรือไม่อย่างไร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การบริหารการเงินโรงเรียนย่อมต้องอาศัยหลักการมากมาย เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารการเงินของโรงเรียนโดยผู้บริหารทุกระดับต้องคำนึงถึงหลักเอกภาพ ในการบริหารงานการคลังทั่วไปนิยมการแยกรายการต่างๆ ออกจากกันและรวมกันไว้เป็นหมวดหมู่เดียวกันให้เป็นเอกภาพ เช่นเป็นหมวดรายจ่าย หมวดรายรับ หมวดหนี้สิน เป็นต้น นอกจากนี้เอกสารและบัญชีต่างๆ มักจะแยกประเภทเพื่อให้ง่ายต่อการตรวจสอบ^{๓๙}

^{๓๙}สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาภิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๒) การเงินโรงเรียนต้องอาศัยหลักการมากมายเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องคำนึงถึงหลักแห่งความสมดุล เนื่องจากหน้าที่รับผิดชอบ การทุ่มเงินส่วนใหญ่มาใช้ในการศึกษาโดยไม่สมดุลกับรายจ่ายด้านอื่นๆ ย่อมไม่เกิดผลดีอย่างแน่นอน ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาจะต้องพิจารณาต่อส่วนรวม^{๒๐}

(๓) โรงเรียนเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ต้องใช้เงินในการดำเนินงานและพัฒนาตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการเงินของโรงเรียนเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นนโยบายการจัดสรรเงินเพื่อการศึกษา แนวปฏิบัติในการบริหารการเงินในโรงเรียน นอกจากนั้น หลักสารถลประโยชน์ในการบริหารการเงินโรงเรียนนั้นจะต้องคำนึงถึงการใช้เงินให้เกิดประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยเฉพาะประเทศไทยซึ่งจัดว่าเป็นประเทศที่ยากจน มีงบประมาณในการจัดการศึกษาอยู่ในขอบเขตอันจำกัด ดังนั้น การใช้จ่ายเงินต่างๆ ควรเป็นไปเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์อันสูงสุด^{๒๑}

(๔) ความล่าช้าเรื่องเงินงบประมาณของโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณไม่สะท้อนถึงความต้องการของโรงเรียนอย่างแท้จริง บางโรงเรียนได้เข้าซ้อน บางโรงเรียนได้รับเงินงบประมาณน้อย โครงการกิจกรรมมากต้องจัดหาหรือรับบริจาคเป็นส่วนใหญ่^{๒๒}

(๕) บุคลากรที่ขาดความรู้ความเข้าใจตามกฎระเบียบ การบริหารเวลาและการเงิน งบประมาณไม่สมดุลกัน โดยเฉพาะงานลงทุนเพื่อการศึกษาระยะสั้นและระยะยาว^{๒๓}

(๖) การเงินของโรงเรียนย่อมต้องอาศัยหลักการมากมายเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ หลักการบริหารการเงินโรงเรียนที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องคำนึงถึงหลักความเป็นธรรม ในการพิจารณาจัดสรรการเงินใช้ในโรงเรียน ควรพิจารณาตามความจำเป็นและความเหมาะสมตามหลักการแห่งเหตุผลอันแท้จริง มิควรพิจารณาจัดสรรเงินตามความสัมพันธ์ส่วนตัว ผู้บริหารต้องรู้กฎระเบียบอย่างแท้จริง ต้องหมั่นศึกษาระเบียบอย่างต่อเนื่องและทันเหตุการณ์ เพราะหมายถึงความเสียหายที่จะเกิดต่อตนเองและองค์กร^{๒๔}

^{๒๐} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จนทวโร), รองเจ้าคณะอำเภอปากเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๒} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๓} สัมภาษณ์ นางสาวดี จิรภาสพงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

(๗) ปัญหาอุปสรรคเงินงบประมาณ เพราะโรงเรียนต้องดำเนินการใช้จ่ายเองตามกฎระเบียบและให้สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน เช่น การจัดตารางเรียน จัดห้องสมุด วัสดุอุปกรณ์การสอนให้เพียงพอกับความต้องการ^{๒๕}

(๘) การเงินและงบประมาณ หมายถึงแผนการใช้จ่ายเงินรัฐในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ใช้จ่ายในการดำเนินงานบริหารประเทศ โดยการจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผนหรือโครงการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีและควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินด้วยความรอบคอบและรัดกุม ฝ่ายบริหารจะเป็นผู้จัดเตรียมและนำเสนอต่อฝ่ายนิติบัญญัติ เพื่ออนุมัติก่อนที่จะปฏิบัติตามแผน ซึ่งปัญหาเรื่องการบริหารการเงินและงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นอยู่เสมอ และกำลังรอเวลาแก้ไขตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ^{๒๖}

(๙) งบประมาณ หมายถึงเอกสารประมาณรายได้-รายจ่ายของรัฐ ในระยะเวลาปกติ ๑ ปี และจะต้องทำเป็นกฎหมาย โดยร่างเป็นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้ฝ่ายนิติบัญญัติพิจารณาอนุมัติและฝ่ายบริหารจึงจะสามารถดำเนินการต่อไปได้ ซึ่งจะมีความสอดคล้องกันอยู่ประการหนึ่ง คืองบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายเงินล่วงหน้า หรือเป็นตัวเลขในบัญชีที่แสดงจำนวนเงินรับ-จ่ายเท่านั้นสำหรับโรงเรียนขนาดกลางงบประมาณได้น้อย ต้องหาทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรทั้งปวงให้กระบวนการบริหารเป็นไปตามสภาพสังคมในชุมชนท้องถิ่น^{๒๗}

(๑๐) การบริหารการเงินโรงเรียน ย่อมต้องอาศัยหลักการ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องคำนึงถึงหลักแห่งความชัดเจน แจ่มแจ้ง เกี่ยวกับการเงินของโรงเรียนจะต้องทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจทุกอย่าง เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปตามแนวทางเดียวกัน เช่น เกี่ยวกับวัน เวลา และสถานที่ การปฏิบัติการจัดรายการ จำนวนเงินที่ใช้จ่ายหรือได้มาเป็นต้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความสะดวกในการพิจารณาการกำหนดรายการการเป็นหมวดหมู่เพื่อให้เข้าใจง่าย และการคำนวณตัวเลขให้แน่นอนเป็นการสนับสนุนหลักการนี้เช่นเดียวกัน นอกจากนั้น มีการเปลี่ยนตัวบุคลากรที่รับผิดชอบ คือย้ายออกบ่อยส่งผลให้การทำงานไม่ต่อเนื่องกัน^{๒๘}

^{๒๕} สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๖} สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๗} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๘} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๑) การจัดสรรงบประมาณขึ้นอยู่กับจำนวนนักเรียน ขณะที่ปริมาณงานมีเท่ากันในทุกขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็กจึงค่อนข้างต้องรวมคอมในการใช้จ่าย และอาจเป็นอุปสรรคในการพิจารณาบ้าง แต่ก็ต้องหาหนทางในการรับการสนับสนุนจากภายนอกมากขึ้น^{๒๙}

(๑๒) โรงเรียนได้รับงบประมาณตามรายหัวเด็ก การใช้จ่ายต้องประหยัด เพียงแค่ค่าสาธารณูปโภคอย่างเดียวก็นำเงินในจำนวนมาก อีกทั้งการใช้จ่ายเงินมีข้อจำกัดเรื่องกฎระเบียบขั้นตอน วิธีการของทางราชการ ต้องมีความระมัดระวัง ทำให้บริหารจัดการเงินงบประมาณไม่คล่องตัว^{๓๐}

(๑๓) การบริหารงบประมาณเน้นความเป็นอิสระ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งจัดหารายได้มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์การศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้น นอกจากนี้ การงบประมาณยังเป็นการจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงิน ส่วนปัญหาอุปสรรคการเงินงบประมาณในสถานศึกษาได้มาจากหน่วยงานต้นสังกัด ไม่จ่าย ต้องระดมทรัพยากรจากหน่วยงานอื่นๆ มาสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง^{๓๑}

(๑๔) ข้อจำกัดโรงเรียนในระดับต่างๆ ทั้งนี้ถ้าได้ประเมินสภาพคล่องตัว การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา บุคลากรการแสวงหางบประมาณ สถานศึกษาพัฒนาตนเอง ไม่มีตำแหน่งเฉพาะ เมื่อมีการย้ายหรือลาออก สถานศึกษาหาบุคลากรเอง และทำให้ล่าช้าโดยเฉพาะในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขาดแคลนบุคลากร งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา^{๓๒}

(๑๕) การงบประมาณของสถานศึกษามีความเป็นอิสระ คือการบริหารงบประมาณเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีของสถานศึกษาไม่ตรง เช่น การรับการเงิน การนำฝาก/นำส่ง การเก็บรักษาเงิน การตรวจสอบ การรายงาน การจัดเก็บเอกสาร และการจัดทำบัญชี หน่วยงานย่อยให้ถูกต้องตามกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องต้องโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ มีข้อมูลเอกสารและรายงานทางการเงินที่แสดงผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสถานศึกษาที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ครบถ้วน และทันเวลาต่อการรายงานการตรวจสอบและติดตาม

^{๒๙} สัมภาษณ์ นายสุสติ หวายนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๐} สัมภาษณ์ นายสุกชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๑} สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราษฎร์นิยม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๓๒} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ประเมินผล ส่วนปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นก็คือโรงเรียนได้รับเงินงบประมาณน้อย การเงินงบประมาณมีปัญหาตลอด อยู่ในสภาพที่รอการแก้ไขปัญหาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ^{๓๓}

(๑๖) ปัญหาอุปสรรคการเงินงบประมาณ เป็นปัญหาใหญ่สำหรับสถานศึกษา เนื่องจากงบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอกับการบริหารงานต่างๆ ของสถานศึกษา^{๓๔}

(๑๗) การงบประมาณของสถานศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนการบริหารงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ ควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณ การประเมินผลงบประมาณ คือ การจัดทำและเสนอขอเงินงบประมาณจากส่วนกลาง การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้จ่ายเงิน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นกับโรงเรียนได้เงินงบประมาณน้อย ไม่เพียงพอกับการใช้จ่ายแก่บุคลากรครู เจ้าหน้าที่^{๓๕}

(๑๘) ความล่าช้าในการโอนเงินงบประมาณ ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการบริหารจัดการ คือ การวางแผนการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีและควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน ฝ่ายบริหารจะเป็นผู้จัดเตรียมและนำเสนอ เพื่อขออนุมัติก่อนที่จะปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้^{๓๖}

สรุปได้ว่า ปัญหาบุคลากรครูผู้สอน คือครูไม่เข้าใจการเรียนการสอนตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ ครูมุ่งสอนในลักษณะกลุ่มใหญ่ ไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้เด็กอ่อนหรือเรียนไม่ทัน ครูไม่ได้สอนวิชาตรงตามที่ตนได้ศึกษาหรือเรียนมา ทำให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ปัญหาจากตัวผู้ปกครอง การที่จะทำให้การบริหารงานวิชาการลุล่วงไปด้วยดี ทางโรงเรียนจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองของผู้เรียนตลอดเวลา ซึ่งหมายถึงผู้ปกครองจะต้องดูแลเอาใจใส่ผู้เรียนขณะที่อยู่บ้านปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้ปกครอง คือ ผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งให้เป็นหน้าที่ของโรงเรียน ผู้ปกครองมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อโรงเรียนถือเป็นเรื่องยุ่งยากเมื่อต้องไปร่วมกิจกรรมต่างๆ ปัญหาความยากจนของผู้ปกครอง ซึ่งบางครั้งดูเหมือนจะไม่ร่วมมือ แต่ในสภาพความเป็นจริง ผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการเรียนการสอน อยากให้ความช่วยเหลือแต่สภาพทางเศรษฐกิจบังคับ

^{๓๓} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประชารุจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๔} สัมภาษณ์ นายชลอ ลิ้มพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๕} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๖} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุนน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ผู้บริหารทุกระดับต้องคำนึงถึงหลักความเป็นธรรม เพื่อการพิจารณาจัดสรรการเงินในโรงเรียน ควรพิจารณาตามความจำเป็นและความเหมาะสม ตามหลักการแห่งเหตุผลอันแท้จริง มีควรพิจารณาจัดสรรเงินตามความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นหลัก ผู้บริหารต้องมีความรู้กฎระเบียบอย่างแท้จริง ต้องหมั่นศึกษาระเบียบอย่างต่อเนื่อง และทันเหตุการณ์ เพราะหมายถึงความเสียหายที่จะเกิดต่อตนเองและองค์กร

ข้อเสนอแนะ การงบประมาณของสถานศึกษาควรจะมีความเป็นอิสระ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการเงินและบัญชี เช่น การรับการจ่ายเงิน การนำฝาก นำส่ง การเก็บรักษาเงิน การตรวจสอบ การรายงาน การจัดเก็บเอกสารและการจัดทำบัญชี หน่วยงานย่อยให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องต้องโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ มีข้อมูลเอกสารและรายงานทางการเงินที่แสดงผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสถานศึกษาที่ถูกต้อง

๔.๑.๓ การบริหารวัสดุอุปกรณ์

ประเด็นคำถามว่า “การบริหารวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีมีข้อบกพร่องเรื่องอะไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) รมรรงค์ให้บุคลากรครูมีความประหยัดใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการให้มีคุณภาพ ดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน การดูแลรักษาการจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของโรงเรียน ได้แก่ การเงินอันเป็นสื่อกลางเพื่อการแลกเปลี่ยนปัจจัย ๔ และกำหนดไม่ว่าจะเป็นครุภัณฑ์ของโรงเรียนที่เป็นสังหาริมทรัพย์ หรือสังหาริมทรัพย์ก็ตาม หรือว่าลหุภัณฑ์ของโรงเรียน ได้แก่ อาหาร น้ำดื่ม สิ่งของการบริโภค เกษตรกรักษาโรค และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นต้น ผู้บริหารต้องดำเนินการดูแลรักษาตามกฎระเบียบที่กำหนดในกฎกระทรวง^{๓๗}

(๒) องค์การที่มีคนดีจะมีจิตสำนึกร่วมในการพัฒนาต่อองค์กร มิใช่เพียงมีจิตสำนึกแค่ปัจจัยสี่เท่านั้น คนเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งขององค์กร การที่องค์กรจะพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องต้องอาศัยคนคิด คนจัดการทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าจะมีการเพิ่มอีกก็องค์ประกอบก็ตาม แต่ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลักที่ให้ความสำคัญยังคงเป็นคน เพราะเชื่อว่าถ้าคนในสถานศึกษาใดไม่ได้ไม่มีคุณภาพแล้ว แม้จะมีเงินทุน วัสดุอุปกรณ์มากมายเพียงใดก็ช่วยอะไรไม่ได้ ในที่สุดสถานศึกษานั้นๆ ก็อาจล้มเหลวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในทางกลับกันถ้าสถานศึกษามีคนดี มีคุณภาพ ถึงแม้จะมีเงินทุนไม่มาก เครื่องมือไม่พร้อม สถานศึกษาก็ยังมีโอกาสที่จะพัฒนาต่อไปได้ เช่น บุคลากร รู้จักประหยัดใช้วัสดุ

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาภิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

อุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา มิใช่เพียงมีจิตสำนึกแค่ปัจจัยสี่เท่านั้น หรือปล่อยชีวิตการทำงานไปวันๆ พฤติกรรมเช่นนี้คอยกีดกร่อนสถานศึกษา^{๓๘}

(๓) วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีมีข้อบกพร่องเรื่องครุภัณฑ์สำนักงานไม่เพียงพอกับปริมาณความต้องการ เช่น โต๊ะทำงาน โต๊ะประชุม โต๊ะวางเครื่องคอมพิวเตอร์ โต๊ะวางเครื่องพิมพ์ โต๊ะอเนกประสงค์ โต๊ะอาหาร โต๊ะหมู่บูชา ชุดรับแขก เก้าอี้ทำงาน เป็นต้น^{๓๙}

(๔) วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ราคากลางที่ตั้งไว้น้อยไปเลยทำให้ได้ของไม่ค่อยดี การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างปฏิบัติตามระเบียบแต่หน่วยงานเบิกเงินช้า ถ้าบางเรื่องต้องแก้ไขก็ไม่ได้ให้คำแนะนำ การบริหารวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ในสถานศึกษา มีข้อบกพร่องเรื่องตู้ไม้ตู้เหล็ก ตู้นรภัย ตู้เก็บแบบฟอร์ม เป็นต้น รวมถึงเครื่องโทรศัพท์ เครื่องโทรสาร เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น^{๔๐}

(๕) ครุภัณฑ์ที่ได้รับจัดสรรมาไม่สมรรถนะค่อนข้างต่ำ ไม่ทันต่อการใช้งาน การบริหารวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ในสถานศึกษามีข้อบกพร่องเรื่องเครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น^{๔๑}

(๖) วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์มีราคาสูง บุคลากรทุกคนต้องนำมาใช้จริงให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้สื่อการสอนต้องเหมาะสม สื่อที่สามารถหาได้ในท้องถิ่นเป็นหลัก สื่อที่เป็นเทคโนโลยี ควรจะมีการบำรุงรักษาให้ใช้ประโยชน์คุ้มค่า และไม่เกิดผลทางลบกับผู้เรียน นอกจากนั้น สื่อมีทั้งคุณและโทษ จึงควรใช้อย่างมีสติ^{๔๒}

(๗) แต่ละโรงเรียนคงมีบริบทที่แตกต่างกัน แล้วแต่โรงเรียนจะจัดสรรและจัดลำดับความสำคัญอะไรมากน้อยที่จะดำเนินการในโรงเรียน ส่วนงบประมาณที่ได้จากจากส่วนกลางก็คงเป็นไปตามบริบทของโรงเรียนนั้นๆ นอกจากนั้นวัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ในสถานศึกษามีข้อบกพร่องเรื่องครุภัณฑ์การเกษตร เป็นต้น^{๔๓}

^{๓๘} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทโร), รองเจ้าคณะอำเภอปากเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๐} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๑} สัมภาษณ์ นางสาววดี จิราสพวงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๒} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๔๓} สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๘) วัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ในสถานศึกษามีข้อบกพร่องเรื่องครุภัณฑ์ก่อสร้างเล็กๆ ในโรงเรียน เช่น สว่านไฟฟ้าเป็นต้นเป็นต้น^{๔๔}

(๙) สื่ออุปกรณ์น้อย นวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดจากการค้นคว้าของครูมีน้อย นอกจากนั้นวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ในสถานศึกษามีข้อบกพร่องเรื่องครุภัณฑ์ไฟฟ้าและวิทยุ เช่น เครื่องขยายเสียง เครื่องบันทึกเสียง เครื่องเล่นแผ่นเสียง เครื่องรับส่งวิทยุ เครื่องวัดความถี่คลื่นวิทยุ เครื่องเล่นซีดี และ วิทยุเป็นต้น^{๔๕}

(๑๐) วัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ในสถานศึกษามีข้อบกพร่องเรื่องครุภัณฑ์โฆษณาและ เผยแพร่ เช่น กล้องถ่ายรูป กล้องถ่ายภาพยนตร์ กล้องถ่ายวิดีโอ เครื่องฉายสไลด์ เครื่องอัดและ ขยายภาพ เครื่องเทปชิงโครไนต์ ไฟแวบ จอรับภาพเป็นต้น^{๔๖}

(๑๑) วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์มีพอใช้ หรือเหลือใช้ ปัญหาส่วนใหญ่อยู่ที่การบำรุงรักษา และการกำกับการใช้ มีการใช้ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า ส่วนความขาดแคลนนั้นไม่ถือว่าเป็นปัญหา นอกจากนั้นบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญดูแลรักษา ดังนั้น วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ในสถานศึกษา มีข้อบกพร่องเรื่องครุภัณฑ์งานบ้านงานครัว เช่น เครื่องกรองน้ำเป็นต้น^{๔๗}

(๑๒) ครุภัณฑ์ที่ชำรุดไม่สามารถซ่อมแซมได้ รอการจำหน่ายออกจากบัญชี แต่ติดขัดตรง กฎระเบียบของทางราชการที่กำหนดวิธีการจำหน่าย เกิดความยุ่งยาก ส่วนวัสดุครุภัณฑ์ที่โรงเรียน ต้องการจำเป็นก็ไม่มีงบประมาณจัดซื้อ เพราะต้องจัดสรรงบประมาณใช้จ่ายเรื่องอื่นเป็นต้น^{๔๘}

(๑๓) งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากต้นสังกัด บางรายการต้องจัดซื้อตามรายการที่กำหนดให้ ไม่ค่อยได้ตรงกับคุณลักษณะ เพราะปัจจุบันราคาสูง^{๔๙}

^{๔๔}สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๕}สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรียงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๖}สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๗}สัมภาษณ์ นายสุสติ หวายนำ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๘}สัมภาษณ์ นายสุกชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๙}สัมภาษณ์ นางลิตาพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราษฎร์นิยม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

(๑๔) วัสดุอุปกรณ์ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจตามกฎระเบียบ กฎหมายและสิ่งแวดล้อม การติดตามผลการพัฒนาการให้บริการครบวงจร การจัดหา การซื้อ บริการ การคุมการจำหน่าย การรายงานข้อมูล การนำเสนอ ติดตามความโปร่งใส^{๕๐}

(๑๕) วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ในสถานศึกษามีข้อบกพร่องเรื่องครุภัณฑ์ที่สำคัญๆ หลายประการ^{๕๑}

(๑๖) วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ไม่ค่อยดี ไม่มีคุณภาพ ขาดการสนับสนุนจากต้นสังกัด ไม่มีงบประมาณในการซ่อมแซมอุปกรณ์ที่ชำรุดเสียหาย นอกจากนั้นยังมีข้อบกพร่องเรื่องครุภัณฑ์ด้านการกีฬา^{๕๒}

(๑๗) การดูแลรักษาครุภัณฑ์ของโรงเรียนร่วมกันทุกฝ่าย วัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ในสถานศึกษามีข้อบกพร่องเครื่องดนตรีและนาฏศิลป์เป็นต้น^{๕๓}

(๑๘) วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ในสถานศึกษามีข้อบกพร่องเรื่องครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ ไม่มีงบประมาณ ต้องรอการขอต้งงบประมาณ ไม่ทันเวลาการใช้สอย^{๕๔}

สรุปได้ว่า วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีข้อบกพร่อง ไม่เพียงพอกับปริมาณความต้องการของโรงเรียน เช่น โต๊ะทำงาน โต๊ะประชุม โต๊ะเครื่องคอมพิวเตอร์ โต๊ะเครื่องพิมพ์ โต๊ะเขียนแบบ โต๊ะอเนกประสงค์ โต๊ะอาหาร โต๊ะหมู่บูชา ชุดรับแขก ปัจจุบันวัสดุอุปกรณ์มีราคาสูง บุคลากรครูต้องนำมาใช้จริงให้เกิดประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้สื่อการสอนต้องเหมาะสมกับผู้เรียน ใช้สื่อที่สามารถหาได้ในท้องถิ่นเป็นหลัก สื่อที่เป็นเทคโนโลยี ควรจะมีการบำรุงรักษาให้ใช้ประโยชน์คุ้มค่า และไม่เกิดผลทางลบกับผู้เรียน

ข้อเสนอแนะ วัสดุอุปกรณ์ทั้งหลายมีทั้งคุณและโทษ บุคลากร ทั้งเจ้าหน้าที่ และครูในเรียนควรจะใช้สอยอย่างมีสติพิจารณาให้เหมาะสม

^{๕๐}สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๑}สัมภาษณ์ นายสุนทร ประชารุ้ง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๒}สัมภาษณ์ นายชลอ ลิมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๓}สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๔}สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุมน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

๔.๑.๔ วิธีการจัดการสถานศึกษา

ประเด็นคำถามว่า “วิธีการจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีเจอปัญหาอุปสรรคเรื่องอะไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การพัฒนาบุคลากรครูหรือเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ ความเข้าใจทักษะในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบ ให้มีความสามารถใกล้เคียงกัน จนสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ โดยเฉพาะทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนาโดยเร่งด่วน คือทักษะการวางแผนการบริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพ ทักษะในการใช้ภาษาไทยอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร และสุดท้ายต้องได้รับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นนักวิจัย^{๕๕}

(๒) แนวทางการแก้ไขการบริหารโรงเรียนต้องนำระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาใช้ แก้ไขปัญหา เริ่มจากการสำรวจปัญหาของนักเรียน การจำแนกนักเรียนกลุ่มเสี่ยง การกำหนดยุทธศาสตร์แก้ไขปัญหาพฤติกรรมนักเรียน โดยโรงเรียนต้องมีผู้ช่วยครูทำหน้าที่บริหารงานกิจการนักเรียน ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ทั้งด้านกายภาพและคุณธรรมจริยธรรมไปพร้อมๆ กัน ควรจะมีครูของโรงเรียนไปประจำอยู่ที่นั่นเพื่อดูแลควบคุมกิจกรรมที่ช่วยเหลือนักเรียนให้ตระหนักในการเสริมสร้างระเบียบวินัย คือการไปเยี่ยมนักเรียนเพื่อให้คำปรึกษา ตรวจดูห้องเรียน และการดำรงชีพอยู่^{๕๖}

(๓) แนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคลากร คือการเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียนเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ รักองค์กร จนเกิดความตระหนักในการพัฒนาตนเองเพื่อให้ส่งผลดีต่อโรงเรียนในภาพรวม เป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกที่ต้องได้รับการแก้ไข เนื่องจากราชการไม่ได้บรรจุบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นข้าราชการหรือพนักงานของรัฐ โรงเรียนจึงควรส่งเสริมขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรด้านอื่น เช่น การให้ทุนการศึกษาต่อ หรือการประกอบอาชีพเสริมที่ทำให้เกิดรายได้เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากค่าตอบแทนประจำเดือน^{๕๗}

^{๕๕}สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาทิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๖}สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทโว), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๗}สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๔) ระบบการกระจายอำนาจหน้าที่บริหารสถานศึกษายังอยู่เบื้องบน ทำให้งานในสถานศึกษาล่าช้า ขาดผู้รับผิดชอบหรือไม่มีผู้ประสานงาน ต่างคนต่างทำไปคนละทิศคนละทาง การบริหารจัดการยังไม่ได้มุ่งหวังสู่เด็กอย่างที่ควรจะเป็น^{๕๘}

(๕) เมื่อรวบรวมปัญหาอุปสรรคแล้ว ผู้บริหารจึงจะสามารถระดมความคิดจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาทำการวางแผนการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ดำเนินการและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครูให้ศักยภาพ การปฏิบัติงานของครูจะมีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ทักษะความสามารถในการสอนและมีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานแล้วครูต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ขวัญและกำลังใจจึงเป็นปัจจัยสำคัญ เพราะจะทำให้ครูมีความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในภาระเบียดเบียนข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียน และเห็นความสำคัญของงานในหน้าที่พยายามทุ่มเททำงานให้กับโรงเรียนในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน^{๕๙}

(๖) ครูได้รับมอบหมายงานอื่น นอกเหนือจากการเรียนการสอนมากเกินไป ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย สถาบันที่ผลิตครูเป็นปริมาณมากไปขาดการปลูกฝังด้านจิตวิญญาณของความเป็นครู สถาบันครอบครัวยังมีผลกระทบด้านเศรษฐกิจ เด็กถูกเลี้ยงดูตามใจชอบ ขาดระเบียบวินัย ขาดการดูแลเอาใจใส่ ผู้บริหารจะต้องทำการจูงใจให้คนงานทุ่มเทกำลังความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ การจูงใจคนในการทำงานจะมีความหมายในทางที่จะให้ได้ผลงานที่ดีและสูงขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์ให้องค์การสามารถมีข้อได้เปรียบในทางต่างๆ จากความมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้^{๖๐}

(๗) ปัญหาอุปสรรคไม่คงที่ ไม่แน่นอน เพราะโรงเรียนต้องบริหารตามนโยบายกฎระเบียบ ของกระทรวงศึกษาธิการกำหนดนโยบายลงมาสู่โรงเรียน ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดหา การใช้ การบำรุงรักษาสื่อ ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นผู้รับผิดชอบในฐานะที่ผู้บริหารเป็นนักการศึกษาจะต้องพยายามช่วยเหลือครูให้สามารถนำสื่อการสอนมาใช้ประกอบในการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยขบวนการนิเทศการศึกษา เป็นผู้มีความรู้ในด้านสื่อการสอน ผู้บริหารจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอน สามารถที่จะให้คำแนะนำ เผยแพร่หรือสร้างสรรค์สื่อการสอนเพื่อนำมาใช้ในโรงเรียนได้ นอกจากนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถพอสมควรเกี่ยวกับวิธีใช้และรู้ถึงประสิทธิภาพของสื่อการสอนแต่ละชนิด

^{๕๘} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๙} สัมภาษณ์ นางสาววดี จิราสพงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๐} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

แต่ไม่จำเป็นต้องเป็นช่างทำหน้าที่แก้ไข บำรุงรักษาเสียเองทั้งหมด แต่ควรมีความรู้ไว้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสื่อการเรียนการสอนภายในโรงเรียน^{๖๑}

(๘) การประเมินผล หมายถึงการวินิจฉัย ติราคา คุณค่า และชี้ขาดลงเป็นผลสรุปจากการวัดทั้งปวงอย่างมีเหตุผล การประเมินคือกรรมวิธีของการตัดสินใจที่ได้จากการสังเกต หรือการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสิ่งต่างๆ โดยอาศัยประสบการณ์หรือความรู้เดิม การประเมินผลจึงจำเป็นต้องอาศัยการวัดเพื่อเก็บข้อมูลมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบ การประเมินผลเป็นการตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเปรียบเทียบเกณฑ์ ซึ่งเกณฑ์อาจมีมาก่อนแล้ว และเป็นอิสระจากพฤติกรรมของกลุ่มที่เรียกว่า เกณฑ์สมบูรณ์ ในการประเมินผลจะเลือกใช้เกณฑ์ชนิดใดก็ต้องพิจารณาตามความเหมาะสม ส่วนปัญหาอุปสรรคของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็คือปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรครู อาจารย์ เรื่องการเงินงบประมาณน้อย และวัสดุอุปกรณ์ในโรงเรียนไม่เพียงพอกับปริมาณความต้องการในยุคปัจจุบัน^{๖๒}

(๙) การดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขาดขั้นตอนการตรวจสอบ และประเมินผล จึงทำให้ขั้นตอนของวงจรคุณภาพการเรียนการสอนหายไป การบริหารการสอบเป็นกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวกับ การวางแผนการสอบ การดำเนินการสอบ และการนำผลการสอบไปใช้สำหรับการประเมินผลการเรียนและรายงานผลการเรียนต่อผู้เกี่ยวข้อง การบริหารการสอบจึงมีความสำคัญ คือ ทำให้การดำเนินการสอบมีความเป็นระบบ เป็นไปตามแผนการสอบ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ช่วยทำให้ได้ผลการสอบที่มีความถูกต้อง เทียบตรง และเชื่อถือได้ ทำให้เกิดความมั่นใจต่อการนำผลการสอบไปใช้ในการประเมินผลการเรียนมากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้ปกครอง และผู้สอบได้มีการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการสอบตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล^{๖๓}

(๑๐) โรงเรียนไม่สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาตามนโยบาย ความต้องการของโรงเรียนได้ เพราะต้องรับนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

^{๖๑}สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไมตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๒}สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๓}สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรางาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ขั้นพื้นฐาน มาปฏิบัติตามเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนั้น นโยบายของรัฐกับการศึกษาก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้การจัดการโรงเรียนดำเนินการไม่ต่อเนื่อง^{๖๔}

(๑๑) การบริหารจัดการ นอกจากความสามารถของผู้อำนวยการโรงเรียนแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วย เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง ซึ่งกลุ่มบุคคลเหล่านี้ มีผลต่อคุณภาพการพัฒนาสถานศึกษาด้วยเช่นกัน^{๖๕}

(๑๒) การขาดแคลนอัตรากำลัง การขาดแคลนงบประมาณ ครูต้องทำงานหลายอย่าง นอกเหนือจากการสอน การย้ายถิ่นฐานของประชากรนอกพื้นที่ นักเรียนที่ย้ายติดตามผู้ปกครอง มีปัญหาเรื่องการอ่านหนังสือ การคิด ทำให้ต้องเสียเวลาในการสอนซ่อมเสริม^{๖๖}

(๑๓) การพัฒนาบุคลากร ไม่ตรงตามความต้องการของครู และบุคลากรทางการศึกษา เพราะหน่วยงานที่จัดอบรมจัดตามงบประมาณที่ตั้งไว้ ไม่ได้สำรวจความต้องการในความต้องการพัฒนาของบุคลากร โรงเรียนเป็นฐานให้หน่วยงานหลายกระทรวงในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของหน่วยงานอื่น ซึ่งไม่ใช่งานหลักในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งโรงเรียนไม่สามารถปฏิเสธได้ จำเป็นต้องให้การร่วมมือ^{๖๗}

(๑๔) การวางแผนการสอบ เป็นการเตรียมการก่อนสอบเกี่ยวกับการสร้างแบบทดสอบ การสร้างแบบทดสอบถือว่าเป็นภาระงานที่สำคัญของครูผู้สอน หรือผู้ที่รับผิดชอบในการประเมินผล ซึ่งจะต้องจัดสร้างแบบทดสอบให้มีคุณภาพ ก่อนที่จะนำแบบทดสอบไปใช้ต่อไป ซึ่งหลักทั่วไปของการสร้างแบบทดสอบมีขั้นตอน การวางแผนสร้างแบบทดสอบโดยดำเนินการ แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการสร้างแบบทดสอบ กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบทดสอบให้ชัดเจน โดยระบุสิ่งที่ต้องการทดสอบ กลุ่มเป้าหมายที่จะทดสอบและการนำผลการทดสอบไปใช้วิเคราะห์ตามหลักสูตร โดยวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดประสงค์การเรียนรู้หรือพฤติกรรมที่ต้องการ และเนื้อหาวิชาที่ต้องการสร้างตารางวิเคราะห์หลักสูตรหรือตารางกำหนดรายละเอียดของการสร้างแบบทดสอบเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการสร้างแบบทดสอบ การเตรียมงานเขียนข้อสอบและลงมือเขียนข้อสอบฉบับร่าง

^{๖๔} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสอน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเพรางาย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๕} สัมภาษณ์ นายสุสติ หวายนำ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๖} สัมภาษณ์ นายสุกษัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๗} สัมภาษณ์ นางลิตาพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราษฎร์นิยม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

การทดลองสอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการประเมินผลและปรับปรุงแบบทดสอบซึ่งจะช่วยให้ได้แบบทดสอบที่มีคุณภาพ^{๖๘}

(๑๕) ปัญหาอุปสรรคการจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็คือขาดแคลนครูและบุคลากร รวมทั้งปัญหาเรื่องการเงินงบประมาณที่ได้รับมาไม่เพียงพอกับปริมาณการใช้จ่ายในองค์กร ด้วยว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึงกระบวนการดำเนินงานในการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ มีทักษะ มีคุณธรรม และนำไปปฏิบัติในการ ดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการร่วมกันได้ โดยอาศัยการจัดสรรทรัพยากรทั้งปวงที่มีอยู่อย่างจำกัด และนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการ จัดการศึกษาให้ได้มากและมีประสิทธิภาพ^{๖๙}

(๑๖) ชุมชนให้ความสำคัญกับสถานศึกษาน้อย โดยคิดว่าสถานศึกษาเป็นที่ให้ความรู้แก่ บุตรหลานเพียงสถานเดียว มักขาดความร่วมมือจากชุมชนเท่าที่ควร สถานศึกษาต้องประสานความ ร่วมมือจากชุมชน และหน่วยงานต่างๆ^{๗๐}

(๑๗) การจัดการส่วนหนึ่งขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะสาขาวิชาชีพ เช่น ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ เป็นต้น การบริหารก็คือกระบวนการทำงานแต่ละบุคคลและกลุ่ม บุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม วัตถุประสงค์ของการ บริหารก็คือการประสานความพยายามของคนเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมาย การบริหารคือ การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหารให้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๗๑}

^{๖๘} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๙} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประหารง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๐} สัมภาษณ์ นายชลอ ลัมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๑} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๘) ด้านบุคลากรไม่พอเพียง ไม่ตรงตามความต้องการ งบประมาณไม่พอเพียงต่อการบริหารจัดการ ส่วนนโยบายการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นอกจากนั้น คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนที่แตกต่างกันมีผลต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างมาก^{๗๒}

สรุปได้ว่า วิธีการจัดการสถานศึกษา บริหารโรงเรียนต้องนำระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาใช้แก้ไขปัญหา เริ่มจากการสำรวจปัญหาของนักเรียน การจำแนกนักเรียนกลุ่มเสี่ยง การกำหนดยุทธศาสตร์แก้ไขปัญหาพฤติกรรมนักเรียน โดยโรงเรียนต้องมีผู้ช่วยครูทำหน้าที่บริหารงานกิจการนักเรียน ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ทั้งด้านกายภาพและคุณธรรมจริยธรรมไปพร้อมๆ กัน ควรจะมีครูของโรงเรียนไปประจำอยู่ที่นั่นเพื่อดูแลควบคุมกิจกรรมที่ช่วยเหลือนักเรียนให้ตระหนักในการเสริมสร้างระเบียบวินัย คือการไปเยี่ยมนักเรียนเพื่อให้คำปรึกษา ตรวจสอบห้องเรียน ส่วนแนวทางการแก้ไขปัญหการบริหารงานบุคลากร คือการเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียนเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ รักองค์กร จนเกิดความรักในการพัฒนาตนเองเพื่อให้ส่งผลดีต่อโรงเรียนในภาพรวม เป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกที่ต้องได้รับการแก้ไข เนื่องจากราชการไม่ได้บรรจุบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นข้าราชการหรือพนักงานของรัฐ โรงเรียนจึงควรส่งเสริมขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรด้านอื่น เช่น การให้ทุนการศึกษาต่อ หรือการประกอบอาชีพเสริมที่ทำให้เกิดรายได้เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากค่าตอบแทนประจำเดือน

โรงเรียนต้องบริหารตามนโยบาย กฎระเบียบ ของกระทรวงศึกษาธิการกำหนดนโยบายลงมาสู่โรงเรียน ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดหา การใช้ การบำรุงรักษาสื่อ ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นผู้รับผิดชอบในฐานะที่ผู้บริหารเป็น นักการศึกษาจะต้องพยายามช่วยเหลือครูให้สามารถนำสื่อการสอนมาใช้ประกอบในการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยขบวนการนิเทศการศึกษา เป็นผู้มีความรู้ในด้านสื่อการสอน ผู้บริหารจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอน สามารถที่จะให้คำแนะนำ เผยแพร่หรือสร้างสรรค์สื่อการสอน เพื่อนำมาใช้ในโรงเรียนได้

ข้อเสนอแนะ ผู้บริหาร ควรจะมีความรู้ความสามารถทำหน้าที่แก้ไขปัญหาทั้งปวง ควรจะมีความรู้การบริหารการเรียนการสอน ด้วยเหตุที่ว่าโรงเรียนไม่สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาตามความต้องการของโรงเรียนได้โดยประการทั้งปวง เพราะต้องรับนโยบายจาก กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมาปฏิบัติ นอกจากนั้น นโยบายของรัฐกับการศึกษาก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้การจัดการโรงเรียนดำเนินการไม่ต่อเนื่อง

^{๗๒}สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุนน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

๔.๒ หลักพุทธธรรม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ คน เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักสัปปริสธรรม ๗ มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน เป็นหลักธรรมของคนดีคือผู้ประพฤติปฏิบัติชอบ เป็นหลักธรรมสร้างความสัมพันธ์ระดับผู้บริหารต่อบุคลากรผู้อยู่ในองค์กรให้เกิดความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำมาประยุกต์กับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างดีมีคุณภาพ ซึ่งสัปปริสธรรม ๗ บุคคลทุกระดับสามารถนำประยุกต์ใช้ดำเนินชีวิตได้อย่างมีหลักการให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการงาน การศึกษา การทำธุรกิจทุกชนิด อันจะเป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเงิน การบรรลุผลประโยชน์

การประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ในการจัดการเรียนการสอน เช่น การบริหารตน เป็นหลักการที่ว่าผู้บริหารที่ดีจะต้องสามารถบริหารควบคุมตนเองให้ดีเสียก่อน จึงจะสามารถบริหารคนอื่นได้ดี พระพุทธเจ้าตรัสให้พุทธบริษัทมีความเชื่อศรัทธาในการพัฒนาตนเอง รู้จักควบคุมตนเองโดยใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ เป็นแนวทางให้พนักงานในบริษัทปฏิบัติตามหลักการที่ถูกต้อง ผู้บริหารจะต้องยึดหลักความถูกต้อง ความดีงาม มีเหตุผล การบริหารคนเมื่อผู้บริหารสามารถบริหารตนได้ดีแล้วก็จะพัฒนาไปสู่การบริหารบุคคล หมายถึงการทำงานในหน่วยงานหรือในองค์กรต่างๆ คนเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กร คนกับงานเป็นสิ่งที่คู่กัน ถ้าผู้บริหารสามารถจัดการกับตนเองและคนอื่นได้ดี ก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารอย่างแน่นอน ในการดำเนินงานควรจะมีการสอบถามปรึกษาหารือกับที่ปรึกษาหรือผู้ที่มีประสบการณ์ก่อนแล้วประพฤติปฏิบัติให้เป็นไปโดยถูกต้อง ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่จริง ได้ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีผลงานโดดเด่นด้านการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้ตั้งประเด็นคำถามตามลำดับขั้นตอน เพื่อสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลมาทำการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๔.๒.๑ ธัมมัญญตาเพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นคำถามว่า “ธัมมัญญตา: ผู้บริหารได้บริหารวิชาการในโรงเรียนขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีอย่างไร มีหลักการอย่างไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การบริหาร หมายถึงกระบวนการที่มีผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่สั่งการ ตลอดจนทรัพยากรต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ หรือคาดว่าจะมีจัดการดำเนินงานของสถานการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือหน่วยงานอื่นๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ^{๗๓}

(๒) แนวทางส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารควรส่งเสริมโดยใช้วิธีการจากภายนอก หมายถึงผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมหรือพัฒนาคุณธรรมให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงมา อาจใช้วิธีการต่างๆ คือวิธีการให้ความรู้และพัฒนาความคิด กระทำได้ด้วยกิจกรรมต่างๆ หลายประการ เช่น การประชุม การฝึกอบรม การสัมมนา การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การใช้หนังสือและเอกสารการฝึกปฏิบัติต่างๆ เป็นต้น วิธีการสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวย โดยให้ผู้บริหารจัดรักษาความสะอาด ปลุกต้นไม้ ดอกไม้ มีภาพและป้ายคำขวัญ คติเตือนใจ สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้มีความสงบร่มรื่นสวยงามตามธรรมชาติ เพื่อให้ผู้บริหารจะได้มีความรู้สึกนึกคิดไปในทางที่ดี^{๗๔}

(๓) การจัดกระบวนการเรียนรู้ในสถานการณ์ทั่วไปมักจะประกอบด้วยบุคคลผู้เกี่ยวข้อง ๒ กลุ่ม คือผู้สอนและผู้เรียน สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือผู้สอนจะต้องทำการศึกษาลักษณะโครงสร้างหลักสูตรการเรียนรู้อย่างชัดเจน กำหนดผลการเรียนรู้ เนื้อหาสาระที่จะนำไปสอนเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน และนำไปกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ หรือวิธีการเรียนรู้และลักษณะรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียน บทบาทที่สำคัญของครูจึงต้องนำจิตวิทยาการเรียนการสอนที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ที่เกิดผลมากที่สุด สำหรับการจัดออกแบบกิจกรรมที่จะใช้ในการจัดการเรียนรู้นั้น ครูผู้สอนจึงควรคำนึงถึงองค์ประกอบทางด้านจิตวิทยาที่มีอิทธิพลต่อผู้เรียน^{๗๕}

(๔) ยึดหลักการบริหารงานวิชาการเป็นหลักจึงจัดทำแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับงานบริหารวิชาการทุกกลุ่มสาระวิชา มีการพัฒนาหลักสูตร การนิเทศ การสอน การจัดการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา นวัตกรรมการศึกษา ฯลฯ โดยยึดหลักการเรียนรู้ ความก้าวหน้า ผลสัมฤทธิ์ ความเจริญงอกงามของนักเรียน ซึ่งต้องมีกิจกรรมแต่ละโครงการตลอดเวลา^{๗๖}

(๕) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากในการทำหน้าที่ส่งเสริมงานวิชาการ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีหน้าที่ความรับผิดชอบการประชุมครู ผู้บริหารควรจัดประชุมปรึกษาหารือด้าน

^{๗๓} สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาภิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทโว), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระครูนันทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๖} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

วิชาการ โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอน ซึ่งอาจเกิดจากการปรึกษาหารือของสมาชิกที่เข้าประชุม แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น การจัดห้องสมุดหรือมุมเอกสารสำหรับครู การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ในแต่ละครั้ง ย่อมทำให้ครูเกิดความกังวลใจไม่น้อยว่าจะสอนให้ได้ดีอย่างไร โดยเฉพาะครูในโรงเรียนที่ห่างไกลยังไม่มีแหล่งที่จะใช้ในการศึกษาค้นคว้า การมีห้องสมุดที่รวบรวมเอกสารต่างๆ ให้ครูได้ศึกษาอ่านหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ซึ่งไม่เพียงพอแต่เอกสารทางด้านวิชาการเท่านั้น แต่ควรจัดให้มีเอกสารตำราวารสารต่างๆ ที่มีคุณค่านอกเหนือจากเอกสารทางการศึกษา เพื่อให้ครูเป็นผู้มีความรู้ความคิดและก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์^{๗๗}

(๖) ครูผู้สอนควรมีความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม เข้าใจหลักสูตรแนวการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวปฏิรูปการเรียนการสอน มีบุคลิกภาพประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีเสรีภาพในการคิด ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้นิสัยภาพในการออกแบบการเรียนรู้ จัดการประเมินผลตามสภาพจริงโดยยึดหลักความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สร้างผลงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ สร้างผลงานของครูควบคู่ไปกับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน มีส่วนวิเคราะห์และพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการจัดการแบบบูรณาการ^{๗๘}

(๗) การจัดการเรียนการสอนเป็นงานวิชาการมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งสาระการเรียนรู้จะสอดแทรกหลักการคุณธรรม จริยธรรม บูรณาการเข้ากับหลักสูตรการศึกษา เพื่อให้นักเรียนมีความรู้คู่กับคุณธรรม และการติดตามผลการเรียนการสอนโดยผู้บริหารการศึกษา วัตถุประสงค์ก็คือการสร้างองค์ความรู้ ความคิด ความอ่าน พร้อมทั้งคุณสมบัติที่พึงามให้เกิดขึ้นแก่นักเรียน เพื่อช่วยให้เขาสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมั่นคง สามารถบำเพ็ญประโยชน์สุขเพื่อตน เพื่อส่วนรวม นอกจากนั้น ยังได้น้อมนำพระราชดำรัสที่เกี่ยวกับความสำคัญของการศึกษาในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศชาติ แก่ครูใหญ่และนักเรียน ให้มีความสำนึกในการศึกษา มองการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ ทัศนคติ ค่านิยมและคุณธรรม เพื่อให้เป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพ การพัฒนาประเทศชาติทำได้โดยสะดวกราบรื่นได้ผลที่แน่นอน^{๗๙}

^{๗๗}สัมภาษณ์ นางสุภาวดี จิรภาสพงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๘}สัมภาษณ์ นางบัวหล่ง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๗๙}สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไมตรีอุทิศ จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๘) ผู้บริหารได้ทำการบริหารวิชาการในโรงเรียนชั้นพื้นฐานตามหลักการของ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลาง คือการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ โดยพยายามให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระการเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์ พยายามบริหารงานให้เป็นไปตามผลการแก้ไขสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อความเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ^{๘๐}

(๙) ต้องรู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์บริหารงานวิชาการ รู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผลบรรลุ เป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง ตามกฎระเบียบ นอกจากนั้น การศึกษาวิจัย การสร้างเสริม การสนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ และกลไก การเรียนรู้ศึกษาวิจัย สำรวจ จัดหาและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ระดมทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ภูมิปัญญาและอื่นๆ ความร่วมมือจาก ภายนอกสถานศึกษาในการสร้างกลไกการเรียนรู้ทุกประเภท เพื่อให้คนไทยสามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ และสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต ศึกษาวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อการพัฒนาประเทศ การสร้างและการจัดการความรู้ในทุกระดับทุกมิติของสังคมครอบครัว ชุมชน องค์กรทุกระดับและ องค์กรที่จัดการศึกษา มีการสร้างและใช้ความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนกลายเป็นวัฒนธรรมแห่ง การเรียนรู้^{๘๑}

(๑๐) การส่งเสริมบุคลากรครูให้มีความรู้ ความเข้าใจการพัฒนาการบริหารเชิงพุทธอย่าง มีสำนึกในการเรียนการสอน ส่วนปัจจัยสังคมผู้ปกครอง สังคมครอบครัวและชุมชนในท้องถิ่นมี ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษา บิดามารดาผู้ปกครองและประชาชนในชุมชนควรจะ มีส่วนร่วมในการวางแผนจัดกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานภายนอกโรงเรียนควร จะให้ความช่วยเหลืออุปถัมภ์วิธีการเทคนิคการเรียนการสอน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็ควรระดม ทรัพยากรทั้งปวงมาส่งเสริมการเรียนการสอนทั้งจากภาคเอกชนส่วนท้องถิ่นและภาครัฐ ปัจจัยเหล่านี้ จะทำให้การปฏิรูปโรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน^{๘๒}

^{๘๐} สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๑} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรางาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๒} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสอน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเพรางาย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๑) การเรียนการสอนในยุคปัจจุบันคงเป็นไปตามหลักสูตรกำหนดไว้ สอดแทรกหลักสูตรท้องถิ่น มอบหมายการสอนตามวิชาเอกหรือความถนัด วัดและประเมินผลอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ เน้นการจัดการเรียนรู้โดยชั้นเรียนเป็นศูนย์กลาง สนับสนุนให้มีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย นอกจากนั้น คุณภาพของครู หมายถึงความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยจะแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ กระบวนการพัฒนาคุณภาพและควบคุมคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา คุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงความพร้อมในการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ ภาระงานและการสอน กระบวนการพัฒนาคุณภาพ และการควบคุมคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสม คุณภาพหลักสูตร หมายถึงหลักสูตรสถานศึกษาที่ดีมีสาระและมาตรฐานการเรียนรู้เหมาะสม ความต้องการของผู้เรียน และสอดคล้องกับปัจจุบัน^{๘๓}

(๑๒) สร้างความตระหนักแก่ผู้เกี่ยวข้องด้วยเหตุผลที่ว่างงานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน กำหนดแผนการดำเนินการ และนิเทศติดตามผลการเรียนการสอนเป็นระยะ บุคลากรครูต้องมีอิทธิบาท ๔ จึงจะปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ นำความสำเร็จสู่โรงเรียนและนักเรียน มีการจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมและศาสนารวมทั้งกิจกรรมสร้างความสามัคคีปรองดอง การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โรงเรียนต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครอบครัวนักเรียน หรือกลุ่มองค์กรในชุมชน เพื่อสนับสนุนการเป็นโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมให้ความเห็นในการส่งเสริมดูแลสุขภาพของนักเรียน มีหลักสูตรด้านสุขภาพมีกิจกรรมที่นักเรียนร่วมปฏิบัติกับผู้ปกครอง^{๘๔}

(๑๓) ผู้บริหารควรจะเป็นผู้มีเหตุผล รู้ความจริง มีความรู้ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติการเรียนการสอน เพื่อจะได้วางแผนการจัดการบุคลากรปฏิบัติงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เนื่องจากเมื่อบุคลากรย้ายเข้ามาใหม่จะได้ทำงานต่อเนื่อง ไม่ขาดแคลนคนทำงาน การบริหารองค์กรต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มีเหตุผล นอกจากนั้น อาคารสถานที่ตั้งและบริเวณโรงเรียนควรอยู่ในสถานที่สะอาดสะอ้าน ไม่เป็นที่ลุ่มจนเกินไป สามารถจัดระบบการระบายน้ำได้ ห่างไกลแหล่งเสื่อมโทรมและเหตุรำคาญเช่น กลิ่น เสียง และความสั่นสะเทือน ไม่ห่างไกลชุมชนเกินไป มีการคมนาคมไปมาสะดวกและปลอดภัย เนื้อที่และบริเวณโรงเรียนเหมาะสม เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนและการ

^{๘๓} สัมภาษณ์ นายสุสดี หวายนำ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๔} สัมภาษณ์ นายสุกชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ฝึกอบรม และมีความสวยงามตลอดจนบำรุงรักษาง่ายและประหยัดตามเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้^{๘๕}

(๑๔) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างปัจจัยที่จำเป็นต่อการเรียนการสอน เพื่อช่วยให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่นได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ซึ่งได้แก่การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้ครูกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผยต่อกัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรครู สามารถทำให้การจัดการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลและพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยให้การจัดการความรู้ทำได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต โครงสร้างสถานศึกษาที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน เช่น การกำหนดบุคลากร หรือทีมงานที่รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอน และมีเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ชัดเจนเป็นต้น การวัดผลการจัดการเรียนการสอนเป็นเรื่องสำคัญ เพราะจะเป็นข้อมูลย้อนกลับในการให้รับรู้ผลที่เกิดขึ้นจากการจัดการความรู้ในสถานศึกษา^{๘๖}

(๑๕) การจัดสิ่งแวดล้อมด้านการบริหาร เป็นการดำเนินการของโรงเรียนให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารและครูเป็นผู้มีความสำคัญยิ่งต่อการสร้างสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มที่ตัวผู้บริหารเอง จะต้องเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างครูด้วยกัน และระหว่างครูกับผู้บริหาร ความสัมพันธ์ที่ดีจะได้รับการไว้วางใจจากคณะครู ปฏิบัติต่อคนเหมือนกับเป็นผู้ร่วมงานที่ดีที่คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครู โดยยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เช่น การสำรวจสภาพปัจจุบันและปัญหา จัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันแล้วนำข้อมูลมาเป็นพื้นฐานสนทนากำหนดนโยบายหรือแนวปฏิบัติของโรงเรียน มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในลักษณะต่างๆ เช่น การกำหนดนโยบายการเสนอแผนงานโครงการซึ่งอาจใช้กระบวนการวางแผนเป็นทีม หรือกิจกรรมข้อเสนอแนะ^{๘๗}

(๑๖) ให้สถานศึกษาจัดการบริหารด้านวิชาการโดยเน้นให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ขยายงานวิชาการให้ครอบคลุมผู้เรียนตามศักยภาพ ยกย่องบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอน และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ นอกจากนั้น การพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนให้หลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการ

^{๘๕} สัมภาษณ์ นางสาวพนัสนิธิ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชบุรณนิคม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๘๖} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๗} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประชาจุ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ต้องการของสังคม เช่น หลักสูตรปฐมวัย หลักสูตรภาษาอังกฤษเป็นต้น ผลงานวิจัยและพัฒนาหลักสูตรวิธีสอนให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ตามสภาพจริง เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและได้พัฒนาตามศักยภาพ พัฒนานักเรียนให้มีความสมดุลทั้งสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ และสังคม โดยให้มีคุณลักษณะเป็นผู้รู้วิธีเรียนรู้และใฝ่หาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อตนเองและครอบครัว มีความรู้และทักษะทางวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ มีทักษะภาษาต่างประเทศและคอมพิวเตอร์ มีความเป็นผู้นำและร่วมงานกับผู้อื่นได้ มีความสามารถพิเศษ เช่น การว่ายน้ำและอื่นๆ ตามความสนใจ^{๘๘}

(๑๗) วางแผนประชุม กำหนดกิจกรรม ประเมินผล ปรับปรุงพัฒนา สำหรับด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน เป้าหมายสำคัญคือนำโรงเรียนสู่ระบบการบริหารในกำกับของรัฐ มีระบบการจัดการที่ดี ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ และมีระบบกำกับตรวจสอบที่มีคุณภาพ การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีทักษะและศักยภาพเพียงพอในการปฏิบัติงาน นำโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีระบบการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีภาวะความเป็นผู้นำประชาธิปไตยที่มีคุณธรรมในองค์กรทุกระดับ^{๘๙}

(๑๘) การจัดการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการศึกษาวิจัย จะเป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริงเผชิญเหตุการณ์จริง สร้างสรรค์ผลงานจากกระบวนการคิด การทำงานที่เป็นระบบ สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ไขปัญหา ค้นหาคำตอบจากการสืบค้นและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพในทุกๆ ด้านตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ วัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนมุ่งศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งความรู้ที่หลากหลาย อันเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะใฝ่รู้ใฝ่เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการคิดขั้นสูงอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน และมีทักษะการแก้ไขปัญหา การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงความรู้ของหลายๆ ศาสตร์ในวิชาชีพต่างๆ โดยเน้นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์^{๙๐}

สรุปได้ว่า (ธัมมัญญตา) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากในการทำหน้าที่ส่งเสริมงานวิชาการ ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ความรับผิดชอบการประชุมครู ผู้บริหารควรจัดประชุมปรึกษาหารือด้านวิชาการ โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอน ซึ่งอาจเกิดจากการปรึกษาหารือ

^{๘๘} สัมภาษณ์ นายชลอ ลิมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดต้นเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๙} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๐} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุมณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ของสมาชิกที่เข้าประชุม แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น การจัดห้องสมุดหรือมุมเอกสารสำหรับครู การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ในแต่ละครั้ง ย่อมทำให้ครูเกิดความกังวลใจไม่น้อยว่าจะสอนให้ได้ได้อย่างไร โดยเฉพาะครูในโรงเรียนที่ห่างไกลยังไม่มีแหล่งที่จะใช้ในการศึกษาค้นคว้า การมีห้องสมุดที่รวบรวมเอกสารต่างๆ ให้ครูได้ศึกษาอ่านหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ซึ่งไม่เพียงพอแต่เอกสารทางด้านวิชาการเท่านั้น แต่ควรจัดให้มีเอกสารตำราวารสารต่างๆ ที่มีคุณค่า นอกเหนือจากเอกสารทางการศึกษา เพื่อให้ครูเป็นผู้มีความรู้ความคิดและก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์

ครูผู้สอนควรมีความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม เข้าใจหลักสูตรแนวการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวปฏิรูปการเรียนการสอน มีบุคลิกภาพประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีเสรีภาพในการคิด ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้นี้ มีศักยภาพในการออกแบบการเรียนรู้ จัดการประเมินผลตามสภาพจริงโดยยึดหลักความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สร้างผลงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ สร้างผลงานของครูควบคู่ไปกับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน มีส่วนวิเคราะห์และพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการจัดการแบบบูรณาการ

การจัดการเรียนการสอนเป็นงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งสาระการเรียนรู้จะสอดแทรกหลักการคุณธรรม จริยธรรม บูรณาการเข้ากับหลักสูตรการศึกษา เพื่อให้นักเรียนมีความรู้คู่กับคุณธรรม และการติดตามผลการเรียนการสอนโดยผู้บริหาร การศึกษา วัตถุประสงค์ก็คือการสร้างองค์ความรู้ ความคิด ความอ่าน พร้อมทั้งคุณสมบัติที่ดีงามให้เกิดขึ้นแก่นักเรียน เพื่อช่วยให้เขาสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมั่นคง สามารถบำเพ็ญประโยชน์สุข เพื่อตน เพื่อส่วนรวม นอกจากนั้น ยังได้น้อมนำพระราชดำรัสที่เกี่ยวกับความสำคัญของการศึกษาในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศชาติ ให้มีความสำนึกในการศึกษา มองการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ ทัศนคติ ค่านิยมและคุณธรรม เพื่อให้เป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพ การพัฒนาประเทศชาติทำได้โดยสะดวกราบรื่นได้ผลที่แน่นอน

ข้อเสนอแนะ (ธัมมัญญตา) ผู้บริหาร ควรจะบริหารวิชาการตามหลักการที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดให้ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนแก่เด็กนักเรียนให้เป็นพลเมืองดีของชาติ เพื่อการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพที่เหมาะสม ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อโดยพยายามให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระการเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์ พยายามบริหารงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และผลการแก้ไขปัญหามานุษยวิทยาในชุมชนท้องถิ่น

๔.๒.๒ อรรถกถาเพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นคำถามว่า “อรรถกถา: ผู้บริหารได้บริหารงานทั่วไปในโรงเรียนขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีอย่างไร มีหลักการอย่างไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การวางแผนบริหารบุคคล เป็นการกำหนดการล่วงหน้าว่าในการปฏิบัติงานนั้นจะทำอะไรก่อน หลัง เมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ ผู้ปฏิบัติจะปฏิบัติอย่างไร โดยนำสภาพปัจจุบัน ปัญหา มาวางแผนแก้ไขปัญหาก็สอดคล้องกัน กำหนดแนวทางและรูปแบบร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เข้าใจถูกต้องตรงกัน เช่น กำหนดความต้องการของบุคลากร จำนวน ความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติพิเศษ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถดีขึ้น มีโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง^{๙๑}

(๒) วิธีการจูงใจ กระทำได้โดยการแนะนำชักจูง สร้างความสนใจโน้มน้าวใจคนไปในทางที่ดีงาม ด้วยการชี้แนะปัญหา ปรีกษาหาหรือด้วยวาจา ใช้ภาพยนตร์ หนังสือ ซีดี ซีดีวีดีและผลงานของผู้อื่นที่น่าสนใจมาให้รู้ ให้ศึกษา ทั้งนี้ต้องกระทำต่อเนื่องกันไป วิธีการทางวินัยและจรรยา กระทำได้โดยการปฏิบัติงานตามแนวทางของวินัยและแบบแผนของสถานศึกษา ดำเนินการกับผู้ที่ทำให้ผิดตามควรแก่เหตุ มีการเฝ้าเตือนและติดตามผลอยู่เสมอ ผู้บริหารงานในระดับสูงขึ้นไปต้องไม่ปล่อยให้ผู้ให้ผิดตามสบาย หรือทำเลาะแหละไม่คงเส้นคงวา^{๙๒}

(๓) ครูควรใช้การบูรณาการซึ่งเป็นการนำกระบวนการที่ต่อเนื่องจากขั้นตอนการสำรวจ ประสพการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน อันรวมไปถึงสถานการณ์ เงื่อนไขการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมจะทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง เป็นการบูรณาการความรู้ใหม่เข้ากับความรู้เดิม และพร้อมที่จะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้สร้างสรรค์และแก้ไขปัญหาต่อไป^{๙๓}

(๔) การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่สนับสนุนงานวิชาการในสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีแผนการปฏิบัติงาน โครงการต่างๆ ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนของนักเรียน^{๙๔}

(๕) ใช้หลักวิชาการและหลักคุณธรรมควบคู่กันไป คิดดี ทำดี เกิดผลดีต่อตนเอง นำสู่สังคมภายนอก การจัดให้มีการเยี่ยมชมการสอนของครู การให้ครูได้มีโอกาสดูการสอนของครูคน

^{๙๑}สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาภิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๒}สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทโร), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๓}สัมภาษณ์ พระครูนันทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๔}สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

อื่นๆ ทั้งในและนอกโรงเรียนของตนเอง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จะช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการที่จะนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเกิดความคิดเปลี่ยนแปลงในทางที่ก้าวหน้า การส่งเสริมให้ครูมีความรู้และวิถีสถานะของครู ซึ่งผู้บริหารควรให้ครูได้มีโอกาสศึกษาดูงานหรือศึกษาต่อ เพื่อได้เพิ่มพูนความรู้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการสอนของครู รวมทั้งการสนับสนุนส่งเสริมให้เป็นสมาชิกสมาคมต่างๆ ที่ครูจะได้รับประโยชน์ และนำมาปรับปรุงในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจด้วย^{๙๕}

(๖) ผู้บริหารในระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีลักษณะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยให้ความสำคัญ ให้เกียรติ และเคารพศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน ยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นร่วมแก้ปัญหาและร่วมตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเชื่อมั่นเห็นคุณค่าของตนเองและผู้ร่วมงาน มีความซื่อสัตย์และจริงใจ สามารถกระตุ้นและจูงใจบุคคลให้เกิดความรักและผูกพันในองค์กร มีแนวทางการบริหารตามโครงสร้างของงาน นำผลที่ได้มาแก้ไขตามสภาพปัญหา ความต้องการ ความจำเป็น เน้นการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ทำสถานศึกษาให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ หรือแหล่งการเรียนรู้ที่เอื้อประโยชน์ทั้งแก่ผู้เรียน และบุคคลภายนอก^{๙๖}

(๗) มีหลักการให้ทุกคนมีส่วนร่วม กระจายงาน สร้างความเป็นผู้นำตามลำดับการติดตามผลงานการเรียนการสอนอย่างมีหลักการ กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต^{๙๗}

(๘) ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการ

^{๙๕}สัมภาษณ์ นางสาวดี จิราสพงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๖}สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๙๗}สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน^{๙๘}

(๙) การบริหารงานทั่วไปต้องมีการวางแผนงานที่ดี วิเคราะห์ไปถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในทุกๆ ด้าน รู้จักเข้าใจผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จึงจะทำให้หน่วยงานบรรลุถึงวัตถุประสงค์ นำไปสู่ความมั่นคง ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อหน่วยงาน ควรจะมีการวิเคราะห์ถึงกระบวนการพัฒนาคนโดยการฝึกฝนพัฒนาเริ่มต้นตั้งแต่วัยทารก ซึ่งวัยดังกล่าวสามารถที่จะเรียนรู้ได้ นอกเหนือไปจากการได้รับความรักความเมตตาจากบิดามารดาและปู่ย่าตายายแล้ว ถ้าเด็กได้อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ เด็กก็จะสามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้น สังคมพ่อแม่และครู จึงควรจะให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อการพัฒนาเด็กเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ โดยการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างอิสระ^{๙๙}

(๑๐) การประชุมปฏิบัติการแก่บุคลากรครูให้มีความรู้ ความเข้าใจในงานบริการทั่วไป ด้วยว่าปัจจัยด้านบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด มีความสำคัญในฐานะหน่วยงานที่ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิรูป การทำงานของบุคลากรต้นสังกัดอาจมีผลทำให้การปฏิรูปโรงเรียนประสบความสำเร็จ หรือล่าช้า ขึ้นอยู่กับบทบาทและพฤติกรรมของบุคลากร กล่าวคือถ้าบุคลากรมีความรู้ให้วิธีการแสวงหาความรู้แก่บุคลากรโรงเรียน ให้การสนับสนุนส่งเสริมอย่างเต็มที่ ให้อิสระโรงเรียนในการดำเนินงาน และมีปฏิสัมพันธ์กับทางโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว^{๑๐๐}

(๑๑) การวางแผนการดำเนินการโดยคณะกรรมการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย อีกอย่างหนึ่ง การกระจายอำนาจทางการศึกษา หมายถึงการกระจายอำนาจและการตัดสินใจในการบริหารการศึกษาของหน่วยงานส่วนกลางทั้งอำนาจในการบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารงานทั่วไป ไปให้หน่วยงานการศึกษาระดับท้องถิ่น หรือองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาได้มีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อการบริหารการศึกษาได้อย่างคล่องตัว การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในชุมชน หมายถึงการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา องค์กรต่างๆ ในชุมชนและประชาชนทั่วไป โดยแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมในการวางแผน การบริหารจัดการและการประเมินผลการจัดการศึกษา^{๑๐๑}

^{๙๘} สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๙} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรางาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ นายผุสดี หวายนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๒) การกระจายอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ให้อิสระในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของ โรงเรียน โรงเรียนร่วมกิจกรรมกับชุมชน เช่น งานพิธีการในชุมชน โรงเรียนเอื้อเพื่อให้ชุมชนใช้ ทรัพยากรของโรงเรียน เช่น สนามกีฬา หอประชุม โรงเรียนรับฟังข้อคิดเห็นของชุมชนและผู้ปกครอง ในการพัฒนาหลักสูตรให้เกิดความเหมาะสมยิ่งขึ้นตามยุคสมัยปัจจุบัน^{๑๐๒}

(๑๓) ผู้บริหารควรจะวิเคราะห์ห้องครีก่อนถึงเวลาวางแผนการทำงาน การบริหารองค์กร ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ควรจะบริหารองค์กรอย่างไร นอกจากนั้น อาคารเรียนและอาคาร เอนกประสงค์ควรจะได้มาตรฐานตามกฎระเบียบที่เหมาะสมกับโรงเรียน จำนวนนักเรียนและแผนการ เรียนการสอน เป็นอาคารที่ถูกสุขลักษณะ อาคารประกอบโรงฝึกงาน เป็นอาคารที่แยกจากอาคาร เรียน มีแสงสว่างและการระบายอากาศที่เหมาะสม มีคำแนะนำในการปฏิบัติงาน มีการจัดเครื่อง ป้องกันอันตรายเครื่องมือเครื่องจักร และป้องกันอันตรายส่วนบุคคล นอกจากนี้ภายในโรงฝึกงานควร จะมีตู้ยาเวชภัณฑ์ ตลอดจนเครื่องมือดับเพลิงที่พร้อมจะใช้งานได้ โรงอาหารควรจะมีขนาดพื้นที่ เหมาะสม มีโต๊ะกลมและม้านั่งเพียงพอกับจำนวนนักเรียน มีที่ดื่ม น้ำ มีอ่างล้างมือ และมีภาชนะ ใส่อาหารที่ถูกสุขลักษณะเป็นต้น^{๑๐๓}

(๑๔) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความมั่นใจว่า โรงเรียนมีปัจจัยทั้งปวงครบถ้วนและที่ สำคัญต้องมีการบริหารจัดการปัจจัยดังกล่าวสอดคล้องกับกฎระเบียบตลอดเวลา เพื่อให้กระบวนการ เรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่น ส่วนกระบวนการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย เมื่อได้กำหนด วัตถุประสงค์การจัดการเรียนการสอนแล้ว โรงเรียนมีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อประโยชน์ต่อ การจัดการเรียนการสอน บุคลากรมีความรู้ปัจจัยทั้งปวงอย่างครบถ้วนแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง ใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงทั้งปวงให้เหมาะสม ด้วยการวางแผน เพื่อทำการประเมินว่า ตนเองอยู่ที่ ไດเมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่อยากเป็น การออกแบบคือการกำหนดหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการ ความรู้กำหนดเทคโนโลยีที่จะใช้ กำหนดการวัดผลลัพธ์ที่ต้องการวางแผนพัฒนา การจัดโครงการนำ ร่องและดำเนินการตามแผนที่วางไว้ การขยายผลคือการนำความสำเร็จจากโครงการนำร่องไปใช้ เพื่อขยายผลให้ทั่วถึงกันทั้งสถานศึกษา นอกจากนั้น การสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อ

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ นายสุภชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ นางสิตาพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชภูริณิม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

การจัดการเรียนการสอน จึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นที่จะมีส่วนผลักดันให้การจัดการเรียนการสอน บรรลุเป้าหมาย^{๑๐๔}

(๑๕) มีการสร้างขวัญกำลังใจ จัดสวัสดิการให้บุคลากรหลายๆ รูปแบบ เช่น ให้ความช่วยเหลือยกย่องชมเชย ส่งเสริมสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม จัดสวัสดิการต่างๆ เช่น สหกรณ์ ทุนการศึกษา ที่พักอาศัย สาธารณูปโภค ฯลฯ เมื่อมีบุคคลใดหรือกลุ่มบุคคลมีผลงานดีเด่น ก็ส่งเสริมสนับสนุนให้แสดงความสามารถในรูปแบบต่างๆ เช่น เขียนบทความ เป็นวิทยากร ส่งผลงานเข้าประกวด แข่งขัน ในโอกาสต่างๆ ฯลฯ จัดให้มีการยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณ เผยแพร่ผลงานของบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น สนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ เพื่อความก้าวหน้า เช่น การศึกษาต่อ อบรมศึกษาดูงาน การทำผลงานวิชาการ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพบปะสังสรรค์กันในโอกาสอันควร เช่น การต้อนรับผู้มาใหม่หรือผู้จากไป วันสำคัญต่างๆ การฉลองความสำเร็จ ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนช่วยเหลือเกื้อกูลกันเมื่อมีใครคนหนึ่งหรือญาติพี่น้องได้รับความเดือดร้อนหรือมีงานฉลองต่างๆ เช่น เจ็บป่วย เสียชีวิต แต่งงาน บวช วันเกิด^{๑๐๕}

(๑๖) บุคลากรควรจะปฏิบัติงานตามความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดกฎเกณฑ์เวลาในการปฏิบัติงาน และกำกับดูแลให้เป็นไปตามกฎระเบียบ เน้นงานด้านบริการให้มีคุณภาพและทั่วถึงกัน ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการเรียนการสอน มีการตรวจสอบ ดูแลรักษา กำกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้น การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปตามนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ จึงกำหนดหลักการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เหมาะสม เป็นการศึกษาวิชาขั้นต้นของชาติ มุ่งเน้นความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล เป็นการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน โดยสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด สามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ เป็นหลักสูตรที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระเวลาและการจัดการเรียนการสอน เป็นหลักสูตรที่จัดการศึกษาได้ทุกรูปแบบครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ได้^{๑๐๖}

^{๑๐๔}สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐๕}สัมภาษณ์ นายสุนทร ประชารุ้ง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐๖}สัมภาษณ์ นายชลอ ลิมพานิช, วิชาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๗) ระดมวางแผน กำหนดกิจกรรม ลงมือปฏิบัติ วัดและประเมินผล ปรับปรุงพัฒนา สำหรับยุทธศาสตร์การเรียนการสอน จัดโครงสร้างการบริหารงานให้มีระบบงานที่เอื้ออำนวยต่อการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรทุกระดับ จัดให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จัดระบบการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีระบบตรวจสอบภายในที่ชัดเจน และโปร่งใส^{๑๐๗}

(๑๘) การวางแผนอาคารสถานที่เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอน ในยุคปัจจุบัน เมื่อผู้บริหารรู้ความต้องการด้านอาคารสถานที่แล้วว่าจะแก้ไขปัญหาย่างไร พัฒนาอย่างไร จากนั้นก็เป็นการปฏิบัติขั้นตอนต่อไปก็คือการดำเนินการจัดการวางแผนเขียนโครงการขึ้นมา เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการได้พิจารณาตามลำดับขั้นตอนระเบียบราชการ ก็จะมีการแก้ไขแบบแปลงบ้างหรือออกแบบใหม่ให้สอดคล้องกับโรงเรียน ขนาดพื้นที่ และเงินงบประมาณ เพื่อต้องการด้านอาคารสถานที่พอดีกับโรงเรียนนั้นๆ ในการวางแผนด้านอาคารสถานที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอยให้มากที่สุด ควรจะให้บุคลากรครูและบุคคลในชุมชนมีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้ประโยชน์และมีส่วนร่วมรับผิดชอบด้านอาคารสถานที่ มีส่วนร่วมในการวางแผนงานด้านอาคารสถานที่ ด้วยว่า การวางแผนด้านอาคารสถานที่ต้องมุ่งให้อาคารสถานที่สามารถใช้ประโยชน์ได้หลายทาง หากจะเป็นแบบอเนกประสงค์ก็ควรจะทำให้การพัฒนาอาคารสถานที่นั้นๆ ได้ผลคุ้มค่า ควรจะเป็นการเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่างๆ ให้มากที่สุด นั่นก็คือเกิดประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยตรง และส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอนตามหลักสูตร^{๑๐๘}

สรุปได้ว่า (อรรถัญญตา) การวางแผนบริหารบุคคล เป็นการกำหนดการล่วงหน้าว่าการปฏิบัติงานควรจะทำอะไรก่อน หลัง เมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ ผู้ปฏิบัติจะปฏิบัติอย่างไร โดยนำสภาพปัจจุบันมาพิจารณาหรือกันก่อนเบื้องต้น หลังจากนั้น คณะกรรมการก็มาร่วมกันแก้ไขปัญหาวางแผนแก้ไขปัญหให้สอดคล้อง ส่งเสริมแนวทางการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เข้าใจถูกต้องตรงกัน เช่น กำหนดความต้องการของบุคลากร จำนวน ความรู้ความสามารถและคุณสมบัติพิเศษ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถดีขึ้น มีโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ครูควรใช้การบูรณาการซึ่งเป็นการนำกระบวนการที่ต่อเนื่องจากขั้นตอนการสำรวจประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน อันรวมไปถึง

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สมาน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

สถานการณ์ เงื่อนไขการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมจะทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง เป็นการบูรณาการความรู้ใหม่เข้ากับความรู้เดิม และพร้อมที่จะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้สร้างสรรค์และแก้ไขปัญหาต่อไป

ผู้บริหารระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีคุณลักษณะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยให้ความสำคัญ ให้เกียรติ และเคารพศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน ยอมรับและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นร่วมแก้ปัญหาและร่วมตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเชื่อมั่นเห็นคุณค่าของตนเองและผู้ร่วมงาน มีความซื่อสัตย์และจริงใจ สามารถกระตุ้นและจูงใจบุคคลให้เกิดความรักและผูกพันในองค์กร มีแนวทางการบริหารตามโครงสร้างของงาน นำผลที่ได้มาแก้ไขตามสภาพปัญหา ความต้องการ ความจำเป็น เน้นการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ทำสถานศึกษาให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ หรือแหล่งการเรียนรู้ที่เอื้อประโยชน์ทั้งแก่ผู้เรียน และบุคคลภายนอก

ข้อเสนอแนะ (อรรถกถา) การบริหารงานทั่วไปควรจะต้องมีการวางแผนงานที่ดี วิเคราะห์ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในทุกๆ ด้าน ผู้บริหารควรจะต้องรู้จักผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จึงจะส่งเสริมกลยุทธ์ให้หน่วยงานบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ควรจะวิเคราะห์ถึงกระบวนการพัฒนาค้นโดยการฝึกฝนพัฒนาเริ่มต้น ซึ่งวัยเด็กสามารถที่จะเรียนรู้ได้ นอกเหนือไปจากการได้รับความรักความเมตตาจากบิดามารดาและปู่ย่าตายายแล้ว ถ้าเด็กได้อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ เด็กก็จะสามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้น สังคม พ่อ แม่ และครู จึงควรจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อการพัฒนาเด็ก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้

๔.๒.๓ อรรถกถาเพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นคำถามว่า “อรรถกถา: ผู้บริหารได้ทำการติดต่อประสานงานกับบุคลากรในโรงเรียนขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีอย่างไร มีหลักการอย่างไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การติดตามประเมินผลการบริหารบุคคล เป็นการติดตามการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ จัดทำอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อจะได้ทราบผลอันแท้จริงของแต่ละบุคคลที่ทำงานซึ่งมีวิธีดำเนินการโดยให้มีผู้รับผิดชอบต่อการประเมินผลในแต่ละแผนงาน ควบคุมดูแลการใช้เครื่องมือในการประเมินผลให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ ให้มีการประเมินผลตามแผนที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป^{๑๐๙}

(๒) วิธีการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่าง กระทำโดยผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป หรือผู้ส่งเสริมเองจะต้องปฏิบัติงาน ดำรงตน วางตัว แต่งกาย แสดงออกปฏิกิริยาที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้มีคุณธรรม

^{๑๐๙}สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาภิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

เช่น มีเมตตากรุณา มีการให้อภัย มีการสงเคราะห์ช่วยเหลือและไม่ประพฤตินให้เสื่อมเสียหรือบกพร่องในด้านศีลธรรมจริยธรรมเสียเอง วิธีการใช้มนุษยสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์ผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป กระทำได้โดยการติดต่อกับผู้บริหารเป็นรายบุคคล แสดงความสนใจและให้รู้ว่าเรารู้จักเขาดีในทุกด้าน มีข่าวคราวเรื่องที่น่าสนใจที่เกี่ยวข้องก็แจ้งให้ทราบทั่วกันในรูปของการแจ้งทางวาจา หรือแจ้งทางหนังสือ ข่าวหรือประกาศของโรงเรียน^{๑๑๐}

(๓) ครูควรมีการสำรวจประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนว่า ผู้เรียนแต่ละคนจะต้องใช้เวลาในการเรียนรู้มากน้อยแค่ไหน อย่างไร ต้องให้ออกาสกับผู้เรียนได้ใช้กระบวนการสืบเสาะแสวงหาความรู้ที่ค้นพบด้วยตนเองมากน้อยเพียงใด การค้นพบความรู้ด้วยตนเอง เป็นสิ่งที่มีคุณค่าอันจะทำให้ผู้เรียนนั้นเรียนอย่างมีความหมายต่อตัวผู้เรียนเองเป็นอย่างมาก^{๑๑๑}

(๔) การบริหารบุคลากรเป็นงานที่ต้องปฏิบัติ มีโครงการที่มอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่การทำงาน มีแผนงานที่ชัดเจน มีผู้รับผิดชอบการติดต่อประสานงานกับบุคลากรต้องมีการประชุมวางแผนงานสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นกัลยาณมิตร ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาโดยใช้พรหมวิหาร ๔ เป็นคุณธรรมสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอน^{๑๑๒}

(๕) ทำการติดต่อสื่อสารหลายระดับพูดคุย ชักถาม ติดต่อสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ เทคโนโลยีการสื่อสาร ระดับเงินการบริหาร หนังสือราชการ ประชุมส่งเสริมการจัดทำสื่อการเรียนการสอน นอกเหนือจากเอกสารต่างๆ ที่เด็กใช้ในการศึกษาค้นคว้า ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูผู้สอนและครูวิชาการของโรงเรียนจัดทำสื่อการเรียนการสอนขึ้นใช้เอง โดยจัดทำให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร กับสภาพท้องถิ่น และผู้เรียน การสนับสนุนการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนที่สมบูรณ์ถูกต้องนั้นจะต้องอาศัยการศึกษาวิจัยควบคู่กันไปด้วยเพื่อมาปรับปรุงผลงานอยู่เสมอ ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจ และสนับสนุนการศึกษาวิจัยโดยเตรียมบุคลากร ให้มีพื้นฐานความรู้ด้านการศึกษาวิจัย เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงงานด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนด้วยวิธีการส่งครูเข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อ เจริญวิทยากรมาให้ความรู้และนำครูที่มีความรู้ทางด้านการวิจัยในโรงเรียน มาช่วยเผยแผ่ให้เพื่อนครูได้ทราบ^{๑๑๓}

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทวโร), รองเจ้าคณะอำเภอปากเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อดิโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ นางสาววดี จิราสพวงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๖) ทีมงานในระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการอย่างยิ่ง เมื่อมีการจัดโครงสร้างองค์กรแล้ว จะต้องมีการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปคณะกรรมการดำเนินงาน ให้คณะกรรมการได้คิดทำ แก้ไข ประเมิน และปรับปรุงร่วมกัน คณะกรรมการดำเนินงานในโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการแผนงานและโครงการ คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา คณะกรรมการจัดทำระบบสารสนเทศเป็นต้น แนวทางการบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ประสานความร่วมมือ วางคนให้เหมาะสมกับงาน สร้างขวัญกำลังใจด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น ยกย่องให้เกียรติ ส่งเสริมการสร้างผลงานและการพัฒนาตนเอง การศึกษาต่อ เป็นต้น^{๑๑๔}

(๗) มีการสื่อสารที่ชัดเจน มีหัวหน้างานประสานงานให้งานชัดเจนมากขึ้นในแต่ละงาน การจัดการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารควรจะยึดหลักการศึกษา คือเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง^{๑๑๕}

(๘) เป้าหมายของการจัดการศึกษาอยู่ที่การพัฒนาคนไทยทุกคนให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข โดยมีการพัฒนาที่เหมาะสมกับช่วงวัย พัฒนาคนตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพตรงตามความต้องการ ทั้งในด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะ คุณธรรมและจิตสำนึกที่พึงประสงค์ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข^{๑๑๖}

(๙) ผู้บริหารต้องรู้จักหน่วยงานของตนเองเป็นอย่างดีว่า จุดเด่น จุดด้อยเป็นอย่างไร มีขีดความสามารถเป็นอย่างไร และต้องรู้จักปรับปรุงองค์กรให้ทันการเรียนการสอนในยุคปัจจุบันที่มีผลกระทบจากสภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองการปกครอง ดังนั้น ควรจะมีการจัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษาของโรงเรียน กำหนดขนาดของโรงเรียนและสถานศึกษาระดับต่างๆ ในแต่ละส่วน เพื่อให้ได้ขนาดโรงเรียนที่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ควรจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการจัดบรรยากาศของการจัดการศึกษา ด้านการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านอุปกรณ์

^{๑๑๔}สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๕}สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๑๖}สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

การเรียนการสอน ด้านบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อสนับสนุนการบริหารในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จประโยชน์อย่างเหมาะสมต่อไป^{๑๑๗}

(๑๐) การมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามความรู้ ความถนัด แสดงความสามารถ ด้วยวิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจกระบวนการพัฒนาการทรัพยากรทั้งปวงด้วยปฏิบัติประโยชน์ตามที่ได้รับมอบหมาย ด้วยเหตุที่ว่าปัจจัยด้านบุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้สนับสนุนโครงการจากหน่วยงานภายนอก ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้สนับสนุนซึ่งเป็นบุคลากรจากหน่วยงานภายนอก เป็นบุคคลอีกกลุ่มหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิรูปโรงเรียนอันได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดี การแนะนำและการให้ข้อมูลป้อนกลับที่ดี มีคุณค่า การให้โอกาสครูมองเห็นการปฏิรูปที่หลากหลาย ช่วยครูทำแผนการดำเนินการตามแผน ส่งเสริมครูทำงานให้ได้ผลที่คาดหวังไว้ ช่วยให้ครูมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพและเชื่อมั่นในตัวเอง^{๑๑๘}

(๑๑) การพัฒนาสุขภาพ ครอบครัว ชุมชนและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมการศึกษาที่มุ่งความรู้ ความเข้าใจ เจตคติและการปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย การพัฒนาคุณภาพชีวิตส่วนบุคคล ครอบครัว ชุมชน ตลอดจนการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่จะส่งผลต่อการดำรงชีวิตของประชาชน ซึ่งตัวอย่างของกิจกรรมประเภทนี้ เช่น การให้ความรู้เรื่องการป้องกันรักษาโรค สุขภาพอนามัย โภชนาการ สวัสดิการการศึกษา การอนามัยแม่และเด็ก การสร้างเสริมความสัมพันธ์ในครอบครัว การวางแผนครอบครัว การจัดสิ่งแวดล้อมในบ้านและชุมชนเป็นต้น^{๑๑๙}

(๑๒) ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ปฏิบัติต่อบุคลากรทั้งกาย วาจา และใจ รู้จักอภัย ปล่อยว้าง ปฏิบัติงานโดยยึดหลักสามัคคีธรรม ละแ่ไขปัญหาด้วยความสุรอบคอบ สงบเย็น ใช้ปัญญา ไตร่ตรองด้วยเหตุผลมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก นอกจากนั้น สิ่งแวดล้อมทางสังคมของโรงเรียน โรงเรียนต้องสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมทางสังคมของโรงเรียนที่มีความเอื้ออาทร เป็นมิตร อบอุ่น ไว้วางใจ และเคารพซึ่งกันและกัน เพื่อให้ทุกคนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข มีสุขภาพจิตที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียน บุคลากรของโรงเรียนกับผู้บริหาร มีการช่วยเหลือและปฏิบัติกับผู้ด้อยโอกาสด้วยความเห็นอกเห็นใจ มีนโยบายและหลักการไม่ใช้ความรุนแรงของครูต่อนักเรียน สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือที่ดี เช่น ให้ความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของโรงเรียน

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรางาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ นายผุสดี หวายนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ให้นักเรียน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ มีการดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้ง^{๑๒๐}

(๑๓) ผู้บริหารควรรู้จักตนเองตรงตามสุภาษิตจีนที่ว่า รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง ผู้บริหารต้องรู้จักจุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง เพื่อจะได้พัฒนาได้ตรงประเด็น หรือแสวงหาพันธมิตรในการทำงาน นอกจากนั้น ห้องเรียนและเครื่องใช้ในห้องเรียนควรมีห้องปฏิบัติการหรือห้องประจำวิชาต่างๆ ตามความเหมาะสมกับแผนการเรียนการสอน มีเครื่องใช้ในห้องเรียน มีแสงสว่างมีการระบายอากาศ มีสนามเด็กเล่น การสุขาภิบาลในโรงเรียนประถมศึกษา โดยเน้นความคล่องตัวในการใช้ประโยชน์ประหยัด^{๑๒๑}

(๑๔) การจัดการสิ่งแวดล้อมด้านอาคารสถานที่เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน สิ่งแวดล้อมด้านอาคารสถานที่เป็นการจัดสภาพทางด้านกายภาพของโรงเรียน เป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ นับเป็นสิ่งแรกที่ผู้มาสัมผัสกับโรงเรียนได้พบเห็น และสภาพแวดล้อมเหล่านี้ย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์และเป็นการพัฒนาทางด้านความรู้สึนึกคิด จิตใจและคุณธรรม รัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา คือ การสร้างสิ่งที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน เพื่อเป็นศูนย์รวมทางจิตใจของสมาชิกทุกคนให้มีความภาคภูมิใจในสถาบัน เช่น กำหนดต้นไม้หรือดอกไม้ประจำโรงเรียน สิ่งปลูกสร้างที่เป็นสัญลักษณ์ของโรงเรียน เพลงประจำโรงเรียน และการแต่งกายชุดที่เป็นสัญลักษณ์ของโรงเรียน เป็นต้น^{๑๒๒}

(๑๕) จัดระบบการต้อนรับแขกผู้มาเยือนด้วยบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรไมตรี ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติต่อกันอย่างมีสัมมาคารวะ ตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมไทย เช่น การไหว้ การทักทาย การใช้วาจาสุภาพ^{๑๒๓}

(๑๖) สร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรครูในการทำงาน ส่งเสริมด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณต่อวิชาชีพครู ด้วยว่าหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุขและมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อ จึงกำหนดจุดหมายเป็นมาตรฐานการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ นักเรียนเห็นคุณค่าของ

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ นายสุภชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชวรานุโยค, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประหารง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ มีทักษะและศักยภาพในการจัดการ การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ปรับวิธีการคิด วิธีการทำงาน ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีทักษะและกระบวนการ โดยเฉพาะทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทักษะการคิด การสร้างปัญญา และทักษะในการดำเนินชีวิต รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี มีประสิทธิภาพในการผลิตและการบริโภค มีค่านิยมเป็นผู้ผลิตมากกว่าเป็นผู้บริโภค เข้าใจในประวัติศาสตร์ของชาติไทย ภูมิใจในความเป็นไทย เป็นพลเมืองดี ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิปัญญาไทย ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รักประเทศชาติและท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามให้สังคม^{๑๒๔}

(๑๓) ประสานงานหน่วยงานระดับกระทรวง ประสานงานหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ประสานงานกับบุคลากรครูในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านการศึกษาวิจัย เป้าหมายคือบุคลากรสายการเรียนการสอนได้ทำการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ สม่่าเสมอทุกภาคเรียน บุคลากรครูควรจะทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ อย่างมีคุณภาพ ร่วมมือกับคณะศึกษาศาสตร์และหน่วยงานอื่นๆ ทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการตามหลักสูตรวิธีการเรียนการสอน นอกจากนั้น ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรครูให้มีความรู้และทักษะเทคนิคการศึกษาวิจัยใหม่ๆ กำหนดงบประมาณ เงินรายได้สนับสนุนการศึกษาวิจัย จัดหาแหล่งทุนภายนอก เช่น องค์กรเอกชน ผลักดันให้ได้รับงบประมาณแผ่นดิน จัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพิจารณาการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและจัดทำแผนงานส่งเสริมการวิจัย ร่วมมือกับคณะศึกษาศาสตร์และหน่วยงานอื่นๆ ในการทำการวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัย สานิต ทดลองออกสู่สังคม^{๑๒๕}

(๑๔) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำกับกับการดูแลอาคารสถานที่ ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรยึดจะแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยปลูกฝังให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้สึกรู้ว่าตนเองมีส่วนเป็นเจ้าของ มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ให้นักเรียนมีส่วนรับผิดชอบต่อการดำเนินงานด้านอาคารสถานที่ในส่วนที่สามารถกระทำได้ ซึ่งจะช่วยปลูกฝังนิสัยการทำงานและเกิดความภาคภูมิใจในโรงเรียนของตนเองด้วย ปลูกฝังให้ชุมชนตระหนักว่า โรงเรียนเป็นสมบัติของชุมชนและให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ นายชโล ลัมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดต้นเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ด้านอาคารสถานที่ เท่าที่จะเป็นไปได้ หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือผู้บริหารต้องให้บุคลากรหลายๆ ฝ่าย มีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านอาคารสถานที่^{๑๒๖}

สรุปได้ว่า (อัตตัญญา) การติดตามประเมินผลการบริหารบุคคล เป็นการติดตามการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ จัดทำอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อจะได้ทราบผลอันแท้จริงของแต่ละบุคคลที่ทำงานซึ่งมีวิธีดำเนินการ โดยให้มีผู้รับผิดชอบต่อการประเมินผลในแต่ละแผนงาน ควบคุมดูแลการใช้เครื่องมือในการประเมินผลให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ ให้มีการประเมินผลตามแผนที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป ทิมงานในระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการอย่างยิ่ง เมื่อมีการจัดโครงสร้างองค์กรแล้ว จะต้องมีการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปคณะกรรมการดำเนินงาน ให้คณะกรรมการได้คิดทำ แก้ไข ประเมิน และปรับปรุงร่วมกัน คณะกรรมการดำเนินงานในโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการแผนงานและโครงการ คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา คณะกรรมการจัดทำระบบสารสนเทศเป็นต้น แนวทางการบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ประสานความร่วมมือ วางคนให้เหมาะสมกับงาน สร้างขวัญกำลังใจด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น ยกย่องให้เกียรติ ส่งเสริมการสร้างผลงานและการพัฒนาตนเอง การศึกษาต่อเป็นต้น

ผู้บริหารต้องรู้จักหน่วยงานของตนเองเป็นอย่างดีว่า จุดเด่น จุดด้อยเป็นอย่างไร มีขีดความสามารถเป็นอย่างไร และต้องรู้จักปรับปรุงองค์กรให้ทันการเรียนการสอนในยุคปัจจุบันที่มีผลกระทบจากสภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองการปกครอง ดังนั้น ควรจะมีการจัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษาของโรงเรียน กำหนดขนาดของโรงเรียนและสถานศึกษาระดับต่างๆ ในแต่ละส่วน เพื่อให้ได้ขนาดโรงเรียนที่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ควรจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการจัดบรรยากาศของการจัดการศึกษา ด้านการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน ด้านบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อสนับสนุนการบริหารในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จประโยชน์อย่างเหมาะสมต่อไป ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ปฏิบัติต่อบุคลากรทั้งกาย วาจาและใจ รู้จักอภัย ปล่อยวาง ปฏิบัติงานโดยยึดหลักสามัคคีธรรม และแก้ไขปัญหาด้วยความสุรอบคอบ สงบเย็น ใช้ปัญญาไตร่ตรองด้วยเหตุผลมากกว่าอารมณ์ความรู้สึก

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ข้อเสนอแนะ (อัตตัญญูตา) สิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน โรงเรียนควรจะสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความเอื้ออาทร เป็นมิตร อบอุ่น ใ่วางใจ และเคารพซึ่งกันและกัน เพื่อให้ทุกคนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข มีสุขภาพจิตที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียน บุคลากรของโรงเรียนกับผู้บริหาร มีการช่วยเหลือและปฏิบัติกับผู้อื่นด้วยโอกาส ด้วยความเห็นอกเห็นใจ มีนโยบายและหลักการไม่ใช้ความรุนแรง สร้างบรรยากาศความร่วมมือที่ดี เช่น ให้ความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของโรงเรียน ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ มีการดำเนินการแก้ไขปัญหาคัดค้าน

๔.๒.๔ มัตตัญญูตาเพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นคำถามว่า “มัตตัญญูตา: ผู้บริหารได้กำกับดูแลการบริหารการเงินงบประมาณ ในโรงเรียนขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีอย่างไร มีหลักการอย่างไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำ สัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) ปฏิบัติงานตามแผนการบริหารบุคคล เป็นการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธรรมนูญโรงเรียน ผู้บริหารควรดำเนินการโดยให้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติครู และระเบียบของราชการ ควบคุม ดูแล กำกับ ติดตาม ก่อนปฏิบัติงาน ระหว่างปฏิบัติงาน และหลัง ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้คำแนะนำ ชี้แจงและเป็นที่ปรึกษาแก่ครู^{๑๒๗}

(๒) ส่งเสริมการกำกับดูแลการบริหารการเงินงบประมาณ โดยให้ผู้บริหารปฏิบัติ ด้วยตนเอง หมายถึงการแนะนำซักถาม การชี้แนะให้ไปศึกษาค้นคว้า ทำความเข้าใจหลักธรรมใน ศาสนา ศึกษาผลงานและหลักวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้อ่าน ฟัง ดู และหาความรู้จากแหล่งวิชาต่างๆ ศึกษาจากผู้รู้ด้วยการไปปรึกษาหารือ ขอคำอธิบาย หรือสร้างความสัมพันธ์ทางวิชาการด้วยการไป ร่วมปฏิบัติงาน ไปฟัง ไปดู หรือไปร่วมงานกับบุคคลหรือคณะบุคคลตามโอกาส^{๑๒๘}

(๓) ครูจะต้องมีวิธีการถ่ายทอดความรู้ เป็นขั้นที่ผู้เรียนสามารถแสดงพฤติกรรมทั้งด้าน ความรู้ ความคิด ทักษะ เจตคติ และค่านิยม เพื่อการประยุกต์ใช้ในการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากผลการเรียนรู้ที่กำหนดไว้นั้น ผู้เรียนควรมีโอกาสได้ฝึกปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิด พฤติกรรมตามที่ระบุหรือคาดหวังไว้ ส่วนประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดนั้น ควรเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้เรียนมี ความพึงพอใจที่จะได้ฝึกปฏิบัติ และมีความสอดคล้องสัมพันธ์กับผลการเรียนรู้ที่กำหนดไว้อย่างไร ประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดต้องอยู่ในขอบข่ายความสามารถของผู้เรียนประสบการณ์การเรียนรู้ควร

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาทิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทวโร), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาส วัดกุฎ ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

มีรูปแบบที่หลากหลาย ซึ่งอาจจะนำไปสู่การบรรลุผลการเรียนรู้เพียงข้อเดียวก็ได้ ในขณะที่เดียวกัน ประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเดียว อาจจะนำไปสู่การบรรลุผลการเรียนรู้หลายอย่างก็ได้ การจัด ประสบการณ์การเรียนรู้ควรเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้แสดงออกโดยไม่มีความรู้สีกว่ากำลังถูกบังคับ ให้ทำ เพราะถ้ามีการบังคับจะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้น้อย^{๑๒๙}

(๔) มีการวางแผนจัดการดูแลการใช้เงินงบประมาณอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ คຸ່ມคຸ່ມ และเกิดประโยชน์มากที่สุดแก่สังคมส่วนรวม^{๑๓๐}

(๕) การสนับสนุนและส่งเสริมด้านขวัญกำลังใจ ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีจะต้องให้การ สนับสนุน และส่งเสริมครูด้านขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้ครูได้ สามารถเข้าพบและให้คำปรึกษาแก่ครูในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนเรื่องอื่นๆ ที่สามารถ ช่วยเหลือครูได้ โดยปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความโอบอ้อมอารีและยุติธรรม โดยเฉพาะครูที่มี ความตั้งใจในการทำงาน และมีความขยันหมั่นเพียรอย่างสม่ำเสมอ ควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ ฉะนั้นการสนับสนุนและส่งเสริมงานวิชาการของผู้บริหาร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การจัดกิจกรรม การเรียนการสอนประสบความสำเร็จ โดยครูมีความพอใจในการปฏิบัติงาน และเป็นการสนับสนุนให้ ครูได้พัฒนานตนเองอีกด้วย^{๑๓๑}

(๖) ผู้บริหารเป็นผู้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียนและในการ บริหารโรงเรียนสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก คือการบริหารงานวิชาการ ส่วนการ บริหารงานด้านอื่นๆ แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ก็เพียงเป็นส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้งาน วิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น แนวทางการบริหารงานตามโครงสร้างของงานโดย เน้นการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด โปร่งใส ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์แก่ ผู้เรียนสูงสุด ใช้ต้นทุนให้เหมาะสมกับผลผลิตการเรียนการสอน^{๑๓๒}

(๗) ประชุมวางแผนติดตามผลเพื่อให้งานบริหารเป็นปัจจุบันถูกต้องตามกฎระเบียบของ ทางราชการ ผู้บริหารควรจะมีการจัดระบบโครงสร้าง กระบวนการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับ กฎระเบียบที่มีอยู่ เช่น การจัดการมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการ กระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนด

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ พระครูนันทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อดโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอ ปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ สัมภาษณ์ นางสาวดี จิราสพวงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

มาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับประเภทการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ^{๑๓๓}

(๘) ผู้บริหารควรจะทำกับดูแลการบริหารการเรียนการสอนอย่างมีหลักการด้วยการสร้างกำลังใจและกำลังใจที่สมบูรณ์ คนไทยมีสุขภาพกายและจิตที่ดี มีพัฒนาการด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญาเจริญเติบโตอย่างสมบูรณ์ตามเกณฑ์การพัฒนาในแต่ละช่วงวัย มีความรู้และทักษะที่จำเป็นและเพียงพอในการดำรงชีวิตและการพัฒนาสังคม คนไทยได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพของตนเอง คนไทยมีงานทำและนำความรู้ไปใช้ในการสร้างงานและสร้างประโยชน์ให้สังคม ทักษะการเรียนรู้และการปรับตัว คนไทยสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ รู้ทันโลก รวมทั้งมีความสามารถในการใช้แหล่งความรู้และสื่อต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองและสังคม คนไทยสามารถปรับตัวได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ทักษะทางสังคม คนไทยเข้าใจและเคารพในธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสังคม มีทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข คนไทยมีความรับผิดชอบ เข้าใจ ยอมรับและตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน สามารถแก้ไขปัญหาในฐานะสมาชิกของสังคมไทยและสังคมโลกโดยสันติวิธี มีคุณธรรม มีจิตสาธารณะและมีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก คนไทยดำเนินชีวิตโดยกายสุจริต วาจาสุจริต และมนสุจริต คนไทยมีความรับผิดชอบต่อทางศีลธรรมและสังคม มีจิตสำนึกในเกียรติภูมิของความเป็นคนไทย มีความภูมิใจในชนชาติไทย รักแผ่นดินไทยและปฏิบัติตามระบบประชาธิปไตยเป็นสมาชิกที่ดี เป็นสมาชิกที่ดี เป็นอาสาสมัคร เพื่อชุมชนและสังคมในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก^{๑๓๔}

(๙) ผู้บริหารควรจะต้องปลูกฝังความรู้ความประหยัดอดออมทรัพย์ สอนนักเรียนและครู อาจารย์ให้รู้จักประมาณกับการใช้จ่ายทรัพย์ ให้รู้จักความไม่ประมาทยินดีกับความพอเพียง รู้จักประมาณขีดความสามารถในการใช้จ่ายเงินทองให้พอดีกับฐานะเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน ควรจะส่งเสริมให้โรงเรียนแต่ละโรงเรียนที่มีอยู่เดิม และที่จะสร้างขึ้นใหม่มีแผนแม่บทอย่างเต็มรูปแบบ อีกทั้งการออกแบบการจัดสร้างอาคารเรียน รวมทั้งการจัดบรรยากาศการเรียนการสอน และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนต้องให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่และมุ่งศึกษาศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

กระจายอำนาจการกำหนดนโยบาย การบริหารโรงเรียน และสถานศึกษาทุกระดับเป็นแนวทางในการพัฒนาอนาคต^{๑๓๕}

(๑๐) การจัดสรรเงินงบประมาณได้ครอบคลุมแบบเพียงพอต่อการปฏิบัติการเงินของโรงเรียน ด้วยการจัดสรรงบประมาณให้กับโครงการเรียนการสอนตามกิจกรรมที่มีความจำเป็นตามลำดับความสำคัญในยุคปัจจุบัน นอกจากนั้น ผู้บริหารควรจะมีลักษณะความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ควรจะเป็นที่รักเป็นที่พอใจ เป็นที่เคารพ เป็นที่ยกย่อง เป็นนักพูด เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ เป็นผู้พูดถ้อยคำลึกซึ้งได้ ไม่ชักนำไปในฐานะเป็นต้น^{๑๓๖}

(๑๑) ตามหลักธรรมาภิบาล ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และนันทนาการ หมายถึงกิจกรรมการศึกษาเพื่อให้ประชาชน มีความรู้ ความเข้าใจ เจตคติและการปฏิบัติที่ถูกต้องในการดำรงชีวิต แนวทางข้อปฏิบัติที่พึงงามในทางสังคม การสืบทอด เสริมสร้างงานศิลปะ วัฒนธรรมประเพณี ซึ่งกิจกรรมของตัวอย่างประเภทนี้ เช่น กิจกรรมการส่งเสริมศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมศิลปะ ดนตรี กีฬาและนันทนาการเป็นต้น^{๑๓๗}

(๑๒) ตามหลักธรรมาภิบาลคือเน้นความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ทุกรายละเอียด เหตุผลสนับสนุนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รู้จักประมาณการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างพอเพียงไม่ฟุ้งเฟ้อ โดยใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนั้น ควรจะการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารควรจะให้ความสำคัญให้ความร่วมมือในการปรับปรุงสภาพอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อให้นักเรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ควรตั้งอยู่ห่างจากบริเวณที่มีเหตุรำคาญและสิ่งรบกวน เช่น เสียงดัง กลิ่น คว้น และฝุ่นละอองโดยรอบโรงเรียน บริเวณโรงเรียนควรจะมีแหล่งเสื่อมโทรมทางด้านศิลปกรรม บริเวณโรงเรียนควรมีรั้วรอบที่ปลอดภัย น้ำไม่ท่วม พื้นบริเวณเรียบ สะอาดเรียบร้อย ร่มรื่นสวยงาม อาคารเรียนและอาคารทำงานควรมีสภาพสะอาด โต๊ะเรียนและม้านั่งมีเพียงพอและขนาดเหมาะสม ควรมีถังขยะทุกห้อง กระดานขอลูกผิวเรียบ สีเขียวใบไม้ ไม่เป็นเงา มีรางรองรับผงขอลูก จัดบรรยากาศห้องเรียนให้ถูกสุขลักษณะ แสงสว่างในห้องเรียนมีความเหมาะสม สบายตา ความสว่างไม่น้อยกว่า ๓๐ ฟุตเทียน ห้องเรียนศิลปะและโรงฝึกงานเป็นงานละเอียดควรมีความแสงสว่างไม่น้อยกว่า ๕๐ ฟุตเทียน สีภายในอาคารควรจะเป็นสีอ่อน จะช่วยสะท้อนแสงได้ดี การระบายอากาศควรมีประตูหน้าต่างเปิดออกและช่องระบายลม เสียงดังในห้องไม่ควรเกิน ๔๐ เดซิเบล อาคารโรงอาหารหรืออาคาร

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรียงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ นายผุสดี หวายน่า, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

เอนกประสงค์ที่สามารถใช้เป็นที่รับประทานอาหารของเด็กนักเรียนได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอกับจำนวนนักเรียน^{๑๓๘}

(๑๓) ผู้บริหารต้องรู้หลักความพอประมาณการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างคุ้มค่า พอประมาณ การใช้บประมาณตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การกำหนดนโยบายเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องทำให้สำเร็จตามขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์การจัดการเรียนการสอนให้เกิดความเหมาะสม การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพการสอน การพัฒนาความพร้อมการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามกรอบการทำงานเชิงรุก^{๑๓๙}

(๑๔) การจัดบริเวณโรงเรียนก็มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน ควรจะมีการตกแต่งอาคารเรียน อาคารประชุม ตัดแต่งสนามหญ้า รั้วรอบขอบชิด จัดห้องเรียน ห้องพักครู สำนักงานให้มีโต๊ะเก้าอี้ทำงานให้พร้อม ห้องน้ำ ห้องส้วม รักษาความสะอาด จัดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ในโรงฝึกงาน ให้เกิดความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยดูแล้วสบายตา หยิบกึ่งง่าย ใช้ก็คล่อง บำรุงรักษาใช้การได้ดีอยู่เสมอ ซึ่งอาจใช้กิจกรรม ๕ ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย มาสนับสนุนการดำเนินงาน มีการซ่อมแซมบำรุงรักษาครุภัณฑ์โรงเรียนให้มีสภาพใช้การได้ดีอยู่เสมอ เช่น โต๊ะตู้ เก้าอี้ ประตู หน้าต่าง สนามเด็กเล่น และอาคารสถานที่^{๑๔๐}

(๑๕) การจัดสิ่งแวดล้อมด้านวิชาการ เป็นการปรับสภาพของสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน ซึ่งเป็นการกระตุ้นและช่วยให้นักเรียนได้รับความรู้และประสบการณ์ให้มากที่สุดในการเรียนรู้ เช่น พฤติกรรมของครู ครูควรแสดงพฤติกรรมทั้งในด้านคำพูดกิริยาท่าทาง สีหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส ด้วยความรักความเมตตาอย่างจริงใจ และมีเหตุผลด้วยความสม่ำเสมอ เพราะนักเรียนจะรู้และเข้าใจดีว่า ครูของเขามีความรักและจริงใจต่อเขาเพียงใดโดยไม่สามารถปิดบังอำพรางได้เลย สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเป็นแม่แบบของนักเรียนและมีผลทางด้านจิตใจต่อการแสดงความรักศรัทธาในตัวครูของเขาด้วยความจริงใจ หากครูสามารถครอบครองหัวใจของนักเรียนได้แล้ว ความรู้สึกที่ดีต่อกันจะสร้างสรรค์บรรยากาศการเรียนการสอนที่สดชื่น ความรักความผูกพัน เอื้ออาทรให้อภัยต่อกันตลอดไป ครูควรให้ความรักความเมตตา และมีมนุษยสัมพันธ์กับ

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ นายสุกชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชฎารัตนนิมิต, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

นักเรียนทุกคนด้วยความจริงใจ เสียสละ ใกล้ชิด ผูกพัน เป็นทั้งเพื่อน พี่ บิดา มารดา ที่มีความปรารถนาดี ร่วมทุกข์ร่วมสุข สามารถเข้าไปในโลกแห่งความคิด ความรู้สึกของนักเรียนแต่ละคนได้^{๑๔๑}

(๑๖) บุคลากรควรจะศึกษาหาความรู้เรื่องกฎระเบียบให้ชัดเจน เน้นการปฏิบัติอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ มีความรวดเร็ว สามารถตรวจสอบได้ กำกับดูแลให้การบริหารการเงินงบประมาณในโรงเรียนให้ถูกต้องตามระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ส่วนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของตนเองด้วยวิธีการเรียนรู้ที่ถูกต้อง มีความเป็นเลิศทางด้านภาษา เทคโนโลยี คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ผู้เรียนสามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำ มีความกล้าแสดงออกในทางที่ถูกต้อง เชื่อมมั่นในความสามารถของตนเอง และปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ผู้เรียนสามารถพัฒนากระบวนการคิดของตนเองอย่างเป็นระบบ มีเหตุผลและมีคุณภาพทางความคิดสามารถสร้างผลงานความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง ผู้เรียนมีพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้มีคุณธรรม รวมทั้งมีความสำนึกรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมส่วนรวม ผู้เรียนสามารถสร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา ตามความถนัดและความสนใจของตน^{๑๔๒}

(๑๗) ถูกต้องตามกฎระเบียบ มีความความโปร่งใส ส่วนด้านการผลิตนักเรียน เป้าหมายสำคัญของโรงเรียนก็คือผลิตนักเรียน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนควรจะมีคุณลักษณะเป็นผู้รู้ การเรียนการสอนอย่างดี รักการอ่านและใฝ่หาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคมครอบครัว และมีความรู้ทักษะทางภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีเป็นต้น^{๑๔๓}

(๑๘) การประเมินผลการดำเนินงานด้านอาคารสถานที่ เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่จะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบว่า การดำเนินงานเป็นไปตามแผนดำเนินไปด้วยดีเพียงใด เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงแก้ไขในระหว่างการทำงาน และเป็นข้อมูลสำหรับการพิจารณาวางแผนดำเนินงานในปีถัดไป และการประเมินผลงานด้านอาคารสถานที่ต้องทำเป็นระยะๆ และสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนงานโดยใช้เทคนิควิธีการสำคัญๆ คือการทำตารางกำหนดเวลาการประเมินผลไว้อย่างชัดเจนในแต่ละโครงการทำตารางกำหนดการใช้อาคารสถานที่และบันทึกผล มีการตรวจตรา

^{๑๔๑}สัมภาษณ์ นายสุนทร ประหารง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๔๒}สัมภาษณ์ นายชโล ลัมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๔๓}สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ดูแลอย่างสม่ำเสมอ ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล เช่น การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบแล้ว รายงานผลซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งของการให้การศึกษาเล่าเรียนอีกด้วย^{๑๔๔}

สรุปได้ว่า (มัตตัญญูตา) ผู้บริหารเป็นผู้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียนและในการบริหารโรงเรียนสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก คือ การบริหารงานวิชาการ ส่วนการบริหารงานด้านอื่นๆ แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ก็ยังเป็นเพียงส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น แนวทางการบริหารงานตามโครงสร้างของงานโดยเน้นการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด โปร่งใส ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนสูงสุด ใช้จ่ายทุนให้เหมาะสมกับผลผลิตการเรียนการสอน ผู้บริหารควรจะทำกับดูแลการบริหารการเรียนการสอนอย่างมีหลักการด้วยการสร้างกำลังใจและกำลังใจที่สมบูรณ์ คนไทยมีสุขภาพกายและจิตที่ดี มีพัฒนาการด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญาเจริญเติบโตอย่างสมบูรณ์ตามเกณฑ์การพัฒนาในแต่ละช่วงวัย มีความรู้และทักษะที่จำเป็นและเพียงพอในการดำรงชีวิตและการพัฒนาสังคม คนไทยได้เรียนรู้เพิ่มเติมตามศักยภาพของตนเอง คนไทยมีงานทำและนำความรู้ไปใช้ในการสร้างงานและสร้างประโยชน์ให้สังคม ทักษะการเรียนรู้และการปรับตัว คนไทยสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ รู้ทันโลก รวมทั้งมีความสามารถในการใช้แหล่งความรู้และสื่อต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองและสังคม คนไทยสามารถปรับตัวได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ทักษะทางสังคม คนไทยเข้าใจและเคารพในธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และสังคม มีทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข คนไทยมีความรับผิดชอบ เข้าใจ ยอมรับและตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน สามารถแก้ไข ปัญหาในฐานะสมาชิกของสังคมไทยและสังคมโลกโดยสันติวิธี มีคุณธรรม มีจิตสาธารณะและมีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก คนไทยดำเนินชีวิตโดยกายสุจริต วาจาสุจริต และมโนสุจริต คนไทยมีความรับผิดชอบต่อทางศีลธรรมและสังคม มีจิตสำนึกในเกียรติภูมิของความเป็นคนไทย มีความภูมิใจในชนชาติไทย รักแผ่นดินไทยและปฏิบัติตามระบบประชาธิปไตย เป็นสมาชิกที่ดี เป็นสมาชิกที่ดี เป็นอาสาสมัคร เพื่อชุมชนและสังคมในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก

ข้อเสนอแนะ (มัตตัญญูตา) ผู้บริหารควรจะต้องปลูกฝังความรู้ความประหยัดอดออม ทรัพย์ สอนนักเรียนและครูอาจารย์ให้รู้จักประมาณกับการใช้จ่ายทรัพย์ ให้รู้จักความไม่ประมาทยินดีกับความพอเพียง รู้จักประมาณขีดความสามารถในการใช้จ่ายเงินทองให้พอดีกับฐานะเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน ควรจะส่งเสริมให้โรงเรียนแต่ละโรงเรียนที่มีอยู่เดิม และที่จะสร้างขึ้นใหม่มีแผนแม่บทอย่างเต็มรูปแบบ อีกทั้งการออกแบบการจัดสร้างอาคารเรียน รวมทั้งการจัดบรรยากาศการเรียนการสอน

^{๑๔๔}สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุนน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนต้องให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่และมุ่งศึกษาศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น กระจายอำนาจการกำหนดนโยบาย การบริหารโรงเรียน และสถานศึกษาทุกระดับเป็นแนวทางในการพัฒนาอนาคต ผู้บริหารต้องรู้หลักความพอประมาณการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างคุ้มค่า พอประมาณ การใช้งบประมาณตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การกำหนดนโยบายเป็นสิ่งสำคัญ ที่องค์กรจะต้องทำให้สำเร็จตามขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์การจัดการเรียนการสอนให้เกิดความเหมาะสม การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพการสอน การพัฒนาความพร้อมการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามกรอบการทำงานเชิงรุก

๔.๒.๕ กาลัญญตาเพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นคำถามว่า “กาลัญญตา: ผู้บริหารได้กำหนดเวลาการเรียนการสอนเมื่อไร อย่างไร มีหลักการอย่างไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

(๑) กาลัญญตา ความเป็นผู้รู้จักกาลคือผู้บริหารต้องรู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ การบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้นๆ ว่าควรจะทำอย่างไร อะไรควรด อะไรควรกระทำก่อน เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดควรจะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อไป^{๑๔๕}

(๒) ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย อาจกระทำได้หลายประการเป็นต้นว่า ตั้งเป้าหมายในการทำงานแล้วปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย พยายามปฏิบัติเพื่อเอาชนะอุปสรรคจนบรรลุความสำเร็จ มีสติคอยระงับความโกรธ ความโลภ ความเกลียด ความกลัวหรืออารมณ์ต่างๆ อย่าให้มีเกิดขึ้น ตั้งใจฝึกสมาธิทำให้สงบก้าวหน้าไปโดยลำดับ และปฏิบัติการทำบุญบำเพ็ญกุศล ช่วยงานสาธารณะประโยชน์และช่วยเหลือผู้อื่นเป็นต้น^{๑๔๖}

(๓) ครูควรจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจและความถนัดของผู้เรียนแต่ละคน โดยมีความเชื่อว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้สูงสุดตามศักยภาพ ครูต้องคอยเป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนผ่านกระบวนการเรียนรู้

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาภิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทวโร), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

และผู้เรียนควรจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากความไม่รู้ เป็นรู้และรู้จริง จากทำไม่ได้ ทำไม่เป็น เปลี่ยนมาเป็นทำได้ ทำเป็น จากไม่ชอบ เปลี่ยนมาเป็นชอบ^{๑๔๗}

(๔) มีการร่วมมือร่วมใจประชุมเป็นข้อตกลง จัดทำแผนการของแต่ละฝ่ายให้สอดคล้อง กับหลักสูตร การจัดการเรียนมีการซ่อมเสริม และติวแก่นักเรียน จัดหาเอกสารประกอบการสอนให้ บุคลากรที่สามารถถ่ายทอดให้กับนักเรียน^{๑๔๘}

(๕) การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร จัดเหมือนกันในโรงเรียนทั่วๆ ไป ตามเป้าหมายของหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนโดยชีวิตไม่กำหนดเวลาสอนให้ความรู้ทุกเมื่อ ตามวาระโอกาส เป็นครูที่ดีทุกขณะวิชา ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้การปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูป กระบวนการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ เพื่อให้เด็กไทยเติบโตเป็นพลเมืองที่ดีมีคุณสมบัติและ ศักดิ์ศรีทัดเทียมกับพลโลกชาติอื่นๆ ได้ ก็คือครู ไม่ว่ากาลเวลาและยุคสมัยจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร ครูยังคงเป็นผู้นำทางความคิด จิตใจและการปฏิบัติที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม เป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่ดีขึ้นไปสู่สิ่งที่ดีกว่า และสิ่งที่ดีที่สุดของสังคม^{๑๔๙}

(๖) การสอนหมายถึงการจัดกิจกรรมแบบต่างๆ ที่เหมาะสมให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้เกิดความ เจริญงอกงามและพัฒนาไปในทางที่พึงปรารถนา สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา โดยครูจะเป็นผู้รวบรวมความรู้จัดความรู้นั้นให้ง่ายและน่าสนใจต่อผู้เรียน เพื่อสะดวกต่อการเรียนการ สอน ผู้เรียนจะได้มีโอกาสฝึกความรับผิดชอบ การรู้จักคิด รู้จักวิธีเรียน และวิธีทำงาน ดังนั้น การบริหารงานตามโครงสร้างของงานโดยเน้นการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยการใช้งบประมาณที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน โดยการประยุกต์ใช้ต้นทุนของโรงเรียนให้เหมาะสมกับผลผลิตการเรียนการสอน^{๑๕๐}

(๗) กำหนดเวลาการเรียนการสอนตามหลักสูตรปัจจุบัน ควรจะเพิ่มเติมกิจกรรมตาม บริบทของสถานศึกษาที่มีความจำเป็นต่อการบริหารทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การจัดการศึกษา มีความสำคัญแก่การพัฒนาเด็กนักเรียนและครูอาจารย์ในโรงเรียน ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษา นอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้คู่กับคุณธรรม กระบวนการ เรียนรู้และการบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา เช่น ความรู้เรื่องเกี่ยวกับ

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ พระครูนันทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอ ปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ นางสาววดี จิราสพสา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

ตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคมครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทย และระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทย อย่างถูกต้อง ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข^{๑๕๑}

(๘) การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนเห็นแบบอย่างที่ดี ได้ฝึกการคิดได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงที่หลากหลายตรงตามความต้องการ และมีความสุขในการเรียนรู้ ครูจารย์รู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล เตรียมการสอนและใช้สื่อที่ผสมผสานความรู้สากลกับภูมิปัญญาไทย จัดบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ จัดหาและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย และพัฒนาความคิดของผู้เรียนอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ความสำเร็จของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญขึ้นอยู่กับ ปัจจัยด้านบุคคลได้แก่ ผู้เรียน ครู จารย์ ผู้บริหาร ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชน และปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่ หลักการบริหารจัดการและหลักสัปปุริสธรรม^{๑๕๒}

(๙) ผู้บริหารควรวางแผนการบริหารจัดการเรียนการสอนตามระยะเวลาที่เหมาะสม โดยการพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้นๆ ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรทำ อะไรควรงดเว้น หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ นอกจากนั้น ปัจจัยด้านบุคลากร ครู ปัจจัยนี้ครอบคลุมไปถึงคุณลักษณะของครูได้แก่ ครูมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพครู โดยเฉพาะเรื่องการปฏิรูปการเรียนรู้ การพัฒนาและบริหารหลักสูตรท้องถิ่น การประเมินผลการเรียนรู้แนวใหม่ครูต้องมีเจตคติที่ดีในการปฏิรูปโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ มีแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการเรียนการสอน มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมเวิร์ก มีความเต็มใจในการร่วมคิดร่วมทำ รวมถึงพลังในการทำงานเพื่อเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน^{๑๕๓}

^{๑๕๑}สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๕๒}สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๕๓}สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๐) วิธีการจัดการเรียนการสอนต้องมีความสอดคล้องกับโครงสร้างหลักสูตรในยุคปัจจุบัน ควรจะมีการปรับโครงสร้างหลักสูตรให้เหมาะสมกับยุคสมัย กำหนดการเรียนการสอน กำหนดเวลาเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน นอกจากนั้น ผู้บริหารควรมีกัลยาณมิตรต่อบุคลากรทุกฝ่าย บิโย เป็นคนน่ารักในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนม ชวนให้อยากเข้าไปปรึกษาได้ถาม ครุ เป็นคนน่ารักในฐานะประพจน์สมควรแก่ฐานะให้เกิดความรู้สึกรอบอุ้ม เป็นที่พึ่งใจและปลอดภัย ภาวนีโย เป็นคนน่ารักใจหรือน่ารักยิ่งในฐานะทรงคุณคือความรู้และภูมิปัญญา ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนอยู่เสมอ ควรเอาอย่างทำให้ระลึกและเอ๋ยอ้างถึง วตตา จ เป็นคนรู้จักพูด รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี วจนกขโม เป็นคนอดทนต่อถ้อยคำ พร้อมทั้งจะรับฟังคำปรึกษาซักถามคำแนะนำวิพากษ์วิจารณ์อดทนฟังได้ไม่เบื่อ ไม่ฉุนเฉียว คมกิริณจ กถ กตตา เป็นคนแถลงเรื่องเล่าลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจ และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกได้ โน จมฐาเน นิโยชเย เป็นคนไม่ชักนำในฐานะคือไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหลหรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย^{๑๕๔}

(๑๑) ตามหลักสูตรกำหนด การมุ่งพัฒนาความเป็นพลเมือง และการเป็นพลโลก กิจกรรมการศึกษาที่มุ่งความรู้ ความเข้าใจ เจตคติและการปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเสริมสร้างสภาวะความสงบสุขในครอบครัวและชุมชน รวมทั้งความรู้ความเข้าใจในโครงสร้างกลไกกระบวนการดำรงชีวิตในครอบครัวและสังคม ซึ่งตัวอย่างของกิจกรรมประเภทนี้ เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสงบเรียบร้อยและมั่นคงในชุมชน ประเทศชาติและโลก ความรู้ความเข้าใจในการปกครองระบอบต่างๆ ประชาสังคม องค์กรชุมชน การใช้สิทธิและหน้าที่ของประชาชนในกระบวนการทางสังคม คุณภาพของผู้จบการศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถ เจตคติ และทักษะต่างๆ ของผู้จบการศึกษาในแต่ละระดับ ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงศักยภาพและการพึ่งพาตัวเองของผู้จบการศึกษา ความพึงพอใจในการจัดการศึกษา หมายถึงระดับการยอมรับในคุณภาพการจัดการศึกษาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับผลการจัดการศึกษา^{๑๕๕}

(๑๒) ปลุกฝังให้บุคลากรเป็นคนตรงต่อเวลา รู้จักคุณค่าของเวลา จำแนกแยกแยะเวลาได้ว่า เวลาใดเป็นเวลาทำงาน และเวลาใดเป็นเวลาพักผ่อน นอกจากนั้น สนามเด็กเล่นต้องเรียบปลอดภัยและไม่มีน้ำขัง การสุขาภิบาลมีน้ำดื่ม น้ำประปาโรงเรียน น้ำพุหรือน้ำก๊อก น้ำฝนมีถังเก็บน้ำฝนที่ถูกสุขลักษณะ น้ำบ่อถูกหลักสุขาภิบาล น้ำจากแม่น้ำลำคลองควรผ่านกรรมวิธีทำความสะอาดมาก่อน เช่น สารส้ม และคลอรีน ทำลายเชื้อโรคในน้ำ นอกจากนั้น ส้วมและที่ปัสสาวะ ส้วมหลุมสำหรับโรงเรียนขาดแคลนน้ำ ส้วมซึมสำหรับโรงเรียนมีน้ำใช้ตลอดปี ส้วมถังเกราะสำหรับ

^{๑๕๔} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๕๕} สัมภาษณ์ นายผุสดี หวายนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

โรงเรียนที่มีนักเรียนจำนวนมากและมีงบประมาณในการก่อสร้าง ควรจะมีความจุและสามารถเก็บ
อุจจาระได้อย่างเพียงพอกับความต้องการใช้ของนักเรียน จำนวนส้วมและที่ปัสสาวะของนักเรียน^{๑๕๖}

(๑๓) ผู้บริหารต้องรู้กาลเทศะเนื่องจากต้องปฏิบัติงานกับคนจำนวนมาก ต้องรู้สิ่งที่ควร
และไม่ควร แม้แต่เรื่องการตักเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรอโอกาสที่เหมาะสม เพื่อผลทางด้าน
จิตวิทยา ผู้บริหารเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร การประมาณตนการร่วมงานกับชุมชน ต้องวางตนได้
ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ เป็นแบบอย่างกับผู้ร่วมงานได้^{๑๕๗}

(๑๔) สร้างความรู้สึกให้มีความประทับใจมีความผูกพันกับธรรมชาติมีต้นไม้เป็นต้น
โดยเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียน ได้ร่วมมือกันปลูกและดูแลรักษาต้นไม้อย่างน้อยคนละ ๑ ต้น
ควรจะเป็นไม้ยืนต้น หากโรงเรียนไม่สามารถปลูกไม้ยืนต้นได้ก็อาจปลูกไม้ดอกไม้ประดับทดแทน
ตกแต่งสร้างซุ้ม สร้างศาลา สวนหย่อม ที่พักผ่อนหย่อนใจ ให้เกิดความร่มรื่น สดชื่นสวยงามก็ได้
ที่ต้นไม้อาจจะมีความที่เขียนเป็นข้อคิดคติเตือนใจเรียกว่า ต้นไม้พูดได้^{๑๕๘}

(๑๕) การจัดกระบวนการเรียนการสอน ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียน
การสอน โดยครูพยายามจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้กระทำด้วยตนเอง และมีโอกาสเรียนรู้มากที่สุด
เท่าที่จะทำได้ ซึ่งสิ่งที่ลืมไม่ได้ คือ ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล บทบาทของครูจะเป็นผู้
คอยให้ความช่วยเหลือแนะนำให้ขวัญกำลังใจ เพื่อให้ให้นักเรียนได้สมหวัง และมีพลังใจในผลสำเร็จแห่ง
การเรียน และส่งเสริมให้นักเรียนคิดและทำงานกันเป็นกลุ่ม เพื่อสร้างบรรยากาศความร่วมมือเป็น
มิตร ไว้วางใจและเอื้ออาทรต่อกัน^{๑๕๙}

(๑๖) การกำหนดเวลาการเรียนการสอน ต้องให้สอดคล้องกับหลักสูตรในปัจจุบัน
โดยอาศัยหลักการเรียนรู้ต่างๆ พร้อมกับกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติตามภารกิจของโรงเรียน ต้องอยู่ภายใต้
กรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ หรือยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม ส่วนยุทธศาสตร์การเรียนการสอน
เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนการสอนให้ครอบคลุมในกลุ่มงานต่างๆ
ของโรงเรียน การพัฒนาการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายข้อมูลภายในโรงเรียนอย่างทั่วถึงและเชื่อมกับ
ศูนย์ข้อมูลภายนอกได้ จัดคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่จำเป็นให้กับนักเรียนและบุคลากรให้พอเพียง

^{๑๕๖} สัมภาษณ์ สัมภาษณ์ นายสุชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐
กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๕๗} สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชฎ์นิยม, ๓ กุมภาพันธ์
๒๕๕๗.

^{๑๕๘} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี
จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๕๙} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประหารง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์
๒๕๕๘.

ต่อการใช้งาน จัดทำหลักสูตรตามภูมิปัญญาของชุมชนท้องถิ่น ส่งเสริมการพัฒนาเทคนิควิธีสอนใหม่ๆ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อยกระดับโรงเรียนแห่งการคิดการพัฒนาตามหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง มีระบบประกันคุณภาพการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ^{๑๖๐}

(๑๗) อาคารสถานที่เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ต้องการ ส่วนการดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่จะได้ผลเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่าย การรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์ รวมทั้งการควบคุมรักษา การให้บริการแก่ชุมชน และการรู้จักส่งเสริมทะนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดี สนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ เนื่องจากอาคารสถานที่เป็นศูนย์กลางการจัดกิจกรรมการศึกษาแก่บุคคลทั่วไป และเป็นแหล่งที่ให้การศึกษ เพื่อหล่อหลอมให้เป็นคนดีอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข อาคารเรียน ห้องเรียนและห้องพิเศษ ได้แก่ ห้องพยาบาล ห้องสมุด ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องดนตรี และห้องธุรการ อาคารประกอบ เป็นอาคารที่ใช้ประโยชน์อย่างอื่นอาทิเช่น ใช้เป็นห้องประชุมหรือห้องอาหาร ใช้เป็นโรงฝึกงานบริเวณโรงเรียน เป็นต้น สำหรับการแบ่งโรงเรียนโดยทั่วไป ควรจะแบ่งเป็นบริเวณการเรียนและทางเดิน บริเวณที่สามารถอำนวยความสะดวก และบริเวณที่พักผ่อนและสนามเด็กเล่น และบริเวณสนามกีฬา เป็นต้น^{๑๖๑}

(๑๘) กระบวนการบริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนอาศัยแนวคิดการบริหารงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญในฐานะที่ให้ความสะดวกและส่งเสริมการดำเนินงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญและใช้เวลาในการบริหารงานด้านนี้อย่างเหมาะสม งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีขอบข่ายครอบคลุมถึงการจัดสร้าง การใช้การบำรุงรักษา การควบคุมดูแล และการประเมินผลการดำเนินงาน ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่หลายประการในการดำเนินงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน ดังนั้น การทราบบทบาทหน้าที่และปฏิบัติได้ครบถ้วนจะทำให้งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานตามขั้นตอนของกระบวนการบริหารจะทำให้การดำเนินงานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๖๒}

สรุปได้ว่า (กัลยาณุตตา) ครู ควรจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจและความถนัดของผู้เรียนแต่ละคน โดยมีความเชื่อว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ และ

^{๑๖๐} สัมภาษณ์ นายชลอ ลัมพานิช, วิชาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๖๑} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๖๒} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

พัฒนาตนเองได้สูงสุดตามศักยภาพ ครูต้องคอยเป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนผ่านกระบวนการเรียนรู้ และผู้เรียนควรจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากความไม่รู้ เป็นรู้และรู้จริง จากทำไม่ได้ ทำไม่เป็นเปลี่ยนมาเป็นทำได้ ทำเป็น จากไม่ชอบ เปลี่ยนมาเป็นชอบ การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร จัดเหมือนกันในโรงเรียนทุกๆ ไป ตามเป้าหมายของหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนโดยชีวิตไม่กำหนดเวลาสอนให้ความรู้ทุกเมื่อ ตามวาระโอกาส เป็นครูที่ดีทุกขณะวิชา ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้การปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ เพื่อให้เด็กไทยเติบโตเป็นพลเมืองที่ดีมีคุณสมบัติและศักดิ์ศรีทัดเทียมกับพลโลกชาติอื่นๆ ได้ ก็คือครู ไม่ว่ากาลเวลาและยุคสมัยจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร ครูยังคงเป็นผู้นำทางความคิด จิตใจและการปฏิบัติ ที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่ดีขึ้นไปสู่สิ่งที่ดีกว่า และสิ่งที่ดีที่สุดในของสังคม

ข้อเสนอแนะ (กัลยาณุตตา) ควรจะเพิ่มเติมกิจกรรมตามบริบทของสถานศึกษาที่มีความจำเป็นต่อการบริหารทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การจัดการศึกษามีความสำคัญแก่การพัฒนาเด็กนักเรียนและครูอาจารย์ในโรงเรียน ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้คู่กับคุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และการบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา เช่น ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคมครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทย และระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ผู้บริหารต้องรู้กาลเทศะเนื่องจากต้องปฏิบัติงานกับคนจำนวนมาก ต้องรู้สิ่งที่ควรและไม่ควร แม้แต่เรื่องการดักเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรอโอกาสที่เหมาะสม เพื่อผลทางด้านจิตวิทยา ผู้บริหารเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร การประมาณตนการร่วมงานกับชุมชน ต้องวางตนได้ถูกต้องตามกฎหมาย เป็นแบบอย่างกับผู้ร่วมงานได้

๔.๒.๖ ปรีสัณญตาเพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นคำถามว่า “ปรีสัณญตา: ผู้บริหารได้นัดประชุมผู้ปกครองนักเรียนเมื่อไร อย่างไร มีหลักการอย่างไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) ปริสัญญูตา ความเป็นผู้รู้จักชุมชน คือผู้บริหารต้องรู้ரியที่จะประพัตต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะทำเนนการอย่างไร การบริหารจัดการจำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่างๆ ทั้งที่เป็น พันธมิตร และคู่แข่ง การสร้างสรรหรือการประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กรก็คือ เข้าถึง เข้าใจพัฒนางาน เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ต่อชุมชน หรือสาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร^{๑๖๓}

(๒) ส่งเสริมคุณธรรมที่เหมาะสม ปัญหาที่เกดการสับสนว่าจะเลือกปฏิบัติหรือยึดถือ คุณธรรมอะไร ระหว่างสิ่งที่ต้องเลือกมากกว่าหนึ่งอย่างขึ้นไป ผู้ส่งเสริมหรือพัฒนาจะต้องช่วยให้ ความกระจ่างด้วยวิธีการต่างๆ แล้วให้ผู้บริหารไปพิจารณาเลือกตัดสินใจด้วยตัวเอง ให้เลือกคุณธรรมที่มี ความสำคัญ เช่น ความกตัญญูต่อสังคมหรือประเทศชาติ ควรเลือกก่อนการกตัญญูต่อตัวบุคคล เช่น ลูกเป็นตำรวจ พ่อเป็นผู้ร้าย โดยคุณธรรมที่มีความสำคัญสูงกว่า ลูกก็ควรจับพ่อเป็นผู้ร้ายได้^{๑๖๔}

(๓) ครูต้องยึดหลักการที่ว่า การจัดการเรียนรู้ที่ดีจะต้องมีกิจกรรมที่สามารถพัฒนา ศักยภาพทุกด้านคือร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม ครูต้องมองผู้เรียนว่ามีภูมิรู้ และภูมิธรรม อยู่ในระดับหนึ่ง ครูจะให้หลักการของศาสตร์ที่จะสอนเท่าที่จำเป็นให้เพียงวิธีการเรียนรู้แต่ต้อง พยายามส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้จากการปฏิบัติของตนเองให้มากที่สุด หรือที่เรียกว่าเรียนจากสมาธิ และพิจารณาตน คือเรียนไปประเมินผลการปฏิบัติของตน ปรับปรุงให้ดีขึ้นเรื่อยๆ รู้รอบ รู้ลึก และรู้แจ้งในที่สุด^{๑๖๕}

(๔) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเยี่ยมบ้านนักเรียน การประชุมผู้ปกครองปีละ ๒ ครั้ง เปิดเรียนทั้งสองภาคเรียนโดยมีหลักการร่วมกันที่จะพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน ร่วมกัน พัฒนาโรงเรียน แจ้งข่าว ทำความเข้าใจในการดำเนินงานของโรงเรียน^{๑๖๖}

(๕) การประชุมผู้ปกครองมีหลายลักษณะ การประชุมก่อนเปิดภาคเรียนและก่อนปิด ภาคเรียน การประชุมกลุ่มย่อย ตามวาระโอกาสต่างๆ เช่น กลุ่มนักเรียนอ่านไม่ออก เขียนไม่เป็นราย กรณี เขียนนักเรียนที่มีปัญหามาแก้ไข นอกจากนั้น ตัวครูต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตัวดี มีความรู้ในงาน วิชาชีพ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีความสามารถในการสอนของครูว่า จะมีประสิทธิผล หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบคือครูดีที่มีสมรรถภาพในด้านวิชาชีพ ซึ่งหมายถึงความสามารถที่จัด

^{๑๖๓}สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาภิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๖๔}สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทโว), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาส วัดกุฎ ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๖๕}สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อดโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๖๖}สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม กับความสามารถของผู้เรียนแต่ละคนอีกทั้งความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่ตนสอนอย่างดี ครูต้องมีบุคลิกภาพที่ดี ซึ่งหมายถึงการแสดงออกของครูในด้านร่างกาย บุคลิกภาพของครูที่ดีย่อมจะต้องประกอบด้วยเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ ร่างกายแข็งแรง แต่งกายสุภาพ เหมาะกับสถานการณ์ เป็นคนมีเหตุผลมองโลกในแง่ดีและมีกิริยาท่าทางที่เหมาะสม^{๑๖๗}

(๖) การเรียนการสอนเป็นกิจกรรมสำคัญที่สุดในกระบวนการใช้หลักสูตร เพราะเป็นกิจกรรมที่ใกล้ชิดกับนักเรียน และนักเรียนได้ปฏิบัติมากที่สุด การเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่ครูและนักเรียนทำร่วมกัน ถ้าจะแยกเป็น ๒ ส่วน ก็คือการเรียนคือกิจกรรมที่นักเรียนทำ และการสอนก็คือกิจกรรมที่ครูทำ แต่ในทางปฏิบัติแล้วทั้งสองอย่างนี้ทำไปพร้อมๆ กัน จึงเรียกรวมกันว่าการเรียนการสอน ส่วนการบริหารเป็นหน้าที่โดยตรงของโรงเรียนที่จะต้องประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง การประชุมอย่างน้อยภาคเรียนละ ๑ ครั้ง การพบปะเฉพาะกรณี เช่น แลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อการดูแลเด็กนักเรียน การแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การปัจฉิมนิเทศให้ความรู้เพื่อการเรียนต่อของผู้เรียนในชั้นเรียนที่สูงขึ้นไป^{๑๖๘}

(๗) นัดประชุมผู้ปกครองปีละ ๒ ครั้ง ก่อนเปิดเทอม เพื่อแจ้งนโยบายโรงเรียนให้ผู้ปกครองนักเรียนได้รู้จักคณะครูอาจารย์ผู้สอน รู้ความเคลื่อนไหวของการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมกับกระบวนการเรียนการสอน รับรู้ผลการเรียนการสอน พูดคุยกับครูประจำชั้นของบุตรหลาน สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบ้านและโรงเรียน นอกจากนั้น การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ เช่น จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัด ของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสาน

^{๑๖๗} สัมภาษณ์ นางสุภาวดี จิรภาสพงศา ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๖๘} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

ความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตาม ศักยภาพ^{๑๖๙}

(๘) การจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและ เต็มตามศักยภาพ มีการจัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความเหมาะสมของกลุ่มผู้เรียนทุกระบบ สอดคล้องตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนผู้เรียนมี โอกาส สามารถเข้าถึงหลักสูตรต่างๆ ที่จัดไว้อย่างทั่วถึง องค์กรที่ให้บริการทางการศึกษามี สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย มีการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ สื่อเพื่อการเรียนรู้และการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุก รูปแบบ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ และ บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และวิชาชีพ ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษามีคุณธรรม มีความพึงพอใจในการ ทำงาน และผูกพันกับงานมีอัตราการออกจากงานและอัตราความผิดทางวินัยลดลง มีแนวโน้มในการ รวมตัวจัดตั้งองค์กรอิสระเพื่อสร้างเกณฑ์มาตรฐานเฉพาะกลุ่มและติดตามการดำเนินงานของบุคลากร และสถานศึกษา ตลอดจนการส่งสมองค์ความรู้ที่หลากหลาย มีการบริหารจัดการที่ใช้สถานศึกษาเป็น ฐาน องค์กร ชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามท้องถิ่น สภาพปัญหาและความ ต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ผู้รับบริการ ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มมีความพึงพอใจต่อการจัดบริการทาง การศึกษาของสถานศึกษา มีการกำหนดระบบประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ บริหารการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ และสามารถรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก ได้^{๑๗๐}

(๙) ผู้บริหารควรจะมีกลยุทธ์ในการเข้าถึงสังคมชุมชน การบริหารจัดการจำเป็นต้องมี ความปฏิสัมพันธ์กับพ่อแม่ผู้ปกครองเด็ก เข้าถึงเข้าใจบทบาทของผู้ปกครอง ควรนัดประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้งใน ๑ ภาคเรียน ซึ่งการนัดประชุมควรจะเป็นช่วงก่อนเปิดภาคเรียน ทั้งนี้การบริหารจัดการที่ดี ต้องสร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตาและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ นอกจากนั้น ปัจจัยด้านผู้เรียน ความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียน ค่อนข้างคล้ายกันทุกระดับทั้งในอดีตและปัจจุบัน ผู้เรียนส่วนใหญ่ ต้องการเรียนที่สนุกสนาน ชอบวิชาที่แปลกใหม่ ตื่นเต้น ทำทาย และเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน ผู้เรียนอยากได้ครูที่ใจเย็นและอดทนพอที่จะทำให้ผู้เรียนได้ลองผิดลองถูก และค้นพบด้วยตนเอง

^{๑๖๙} สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๗๐} สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

อยากมีกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ไม่ชอบการเรียนการสอนแบบเดิมที่ซ้ำซากจำเจ ไม่ชอบครูที่ดูและไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ชอบมีปฏิสัมพันธ์กับครู ลักษณะดังกล่าวของผู้เรียน มีผลต่อการปฏิรูปการศึกษาของผู้เรียน^{๑๗๑}

(๑๐) มีหนังสือแจ้งผู้ปกครองเด็กนักเรียนให้ทราบล่วงหน้า กำหนดการประชุม ส่วนใหญ่จะกำหนดเวลาช่วงบ่าย เนื่องจากผู้ปกครองส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพเกษตรกรรมตอนเช้าจะเป็นเวลาที่เหมาะสม ส่วนการจัดการการศึกษาที่ทำให้โรงเรียนมีลักษณะที่ดี ทุกคนทั้งครูและนักเรียนมีความปลอดภัยทั้งร่างกาย จิตใจและทรัพย์สิน นักเรียนมีความพอใจในการเรียนและมีความสุข ผู้บริหารควรดูแลเอาใจใส่นักเรียนดี กระตุ้นและให้กำลังใจในการเรียน ร่วมมือกับผู้ปกครองและหน่วยงานในท้องถิ่น โรงเรียนเตรียมเด็กให้เป็นประชากรที่ดีของประเทศและมีทักษะชีวิตสูง โรงเรียนมีระบบการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่ดี โรงเรียนมีความสะอาดและเป็นที่ยอมรับของทุกคน และมีสภาพเอื้อต่อการเรียนการสอน นักเรียนที่จบจากโรงเรียนสามารถเข้าเรียนต่อในโรงเรียนชั้นนำ โรงเรียนมีความหลากหลายทางวิชาการและยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรมของโรงเรียนและชุมชนโรงเรียนมีระบบช่วยเหลือนักเรียนและกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียนอย่างหลากหลาย^{๑๗๒}

(๑๑) ประชุมอย่างน้อยภาคเรียนละ ๑ ครั้ง ส่วนใหญ่ก่อนเปิดภาคเรียน การเรียนการสอนให้ความสำคัญกับการจัดการในห้องเรียน เช่น โอกาสทางการเรียนของนักเรียน ปริมาณและเวลาเรียนที่กำหนดให้ การดูแลผลการเรียนของนักเรียนในระดับห้องเรียน วิธีการสอนและแนวปฏิบัติในการสอน การศึกษาให้ความสำคัญในลักษณะของการบริหารจัดการของโรงเรียน บรรยากาศในโรงเรียน การให้ความสำคัญกับผลการเรียน การมีอิสระในการบริหารจัดการโรงเรียน และความเป็นผู้นำทางการศึกษา กลยุทธ์การประเมินผลและพัฒนาครูและบุคลากร การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และการพัฒนาวิชาชีพครู การศึกษาด้านทรัพยากรโรงเรียนได้แก่ คุณภาพครู อัตรากำลังของครูต่อนักเรียน คุณภาพโครงสร้างพื้นฐาน และทรัพยากรการเรียนการสอน ขนาดของโรงเรียนและชั้นเรียน ประสิทธิภาพของครู การฝึกอบรม และค่าตอบแทน พร้อมทั้งแปลงทรัพยากรเหล่านั้นเป็นผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น^{๑๗๓}

(๑๒) ประชุมในช่วงก่อนเปิดภาคเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างครูและผู้ปกครองนักเรียน เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอุปสรรคสังคมชุมชนร่วมกันด้วยวิธีการถูกต้องตาม

^{๑๗๑} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๗๒} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๗๓} สัมภาษณ์ นายผุสดี หวายนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

กฎระเบียบ และสร้างความเข้าใจทั้งสองฝ่าย ผู้บริหารควรจะดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชน นอกจากนั้น สิ่งที่สำคัญมาในโรงเรียนคือ การกำจัดขยะมูลฝอย การรวบรวมและการกำจัดขยะมูลฝอยในโรงเรียน การรวบรวมขยะ จัดภาชนะที่ถูกสุขลักษณะรองรับ ตั้งในอาคารและในบริเวณโรงเรียน สำหรับขยะเปียกควรมีภาชนะที่ปิดฝาปิดชิด การกำจัดขยะ โรงเรียนในเขตเทศบาลและสุขาภิบาลรวบรวมขยะให้นำขยะไปกำจัดสัปดาห์ละ ๒ ครั้ง สำหรับโรงเรียนนอกเขตเทศบาลควรจะใช้วิธีเผาขยะในเตาเผาหรือฝัง ดังนั้น การกำจัดน้ำโสโครกจากห้องน้ำ โรงครัว การจัดทำทางระบายน้ำลงสู่บ่อซึมสำหรับน้ำฝนที่ตกลงมาซึ่งบริเวณโรงเรียน ต้องจัดทำทางระบายน้ำลงสู่ท่อน้ำสาธารณะหรือลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ ส่วนการรักษาความสะอาดควรจะมีการบำรุงรักษาและทำความสะอาดอาคารสถานที่เป็นประจำ^{๑๗๔}

(๑๓) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญกับการบริหารโรงเรียนที่ต้องสัมพันธ์กับองค์กรต่างๆ เพื่อการประสานงานที่ดี ความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อจะได้บริหารงานได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ไม่มีอุปสรรคในการปฏิบัติงาน^{๑๗๕}

(๑๔) มีการพัฒนาการดัดแปลงสิ่งประดิษฐ์คิดค้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการขจัดความซ้ำซาก จำเจ เช่น การจัดสถานที่ทำงานของครู การจัดโต๊ะเก้าอี้ในห้องเรียน การตกแต่งไม้ดอกไม้ประดับ การจัดทำป้ายนิเทศ ป้ายประกาศ ตลอดจนการนำทรัพยากรทั้งปวงในห้องเรียนมาจัดหรือดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน เช่น การใช้ต้นตาล ต้นมะพร้าวทำโต๊ะเก้าอี้ การนำเปลือกหอยมาประดับ ตกแต่งห้องเรียน อาคารเรียนและอาคารสถานที่อื่นๆ การนำกระบอกไผ่มาทำถังเก็บขยะ การนำหมวกหรือของอบมาทำโคมไฟ การดัดแปลงต้นไม้ให้เป็นรูปทรงต่างๆ ดูแล้วเกิดความประทับใจในภูมิปัญญาท้องถิ่น^{๑๗๖}

(๑๕) การจัดห้องเรียนและวัสดุอุปกรณ์การเรียน เปลี่ยนบรรยากาศการเรียนการสอนจากการเรียนภายในห้องเรียนแคบๆ ไปเรียนใต้ร่มไม้ สนามเด็กเล่นหรือสถานที่อื่นๆ ที่ทำให้มีชีวิตชีวาและเกิดการเรียนรู้มากขึ้น พยายามใช้สื่อการเรียนการสอนและอุปกรณ์ที่จะช่วยให้นักเรียนเข้าใจบทเรียนและเรียนด้วยความสนุกสนานยิ่งขึ้น วิชาบางวิชาที่นักเรียนบางคนเห็นว่าเป็นเรื่องยากต่อความเข้าใจและเบื่อหน่าย ครูผู้สอนต้องพยายามเข้าใจเด็ก พยายามดูพื้นฐานของนักเรียน

^{๑๗๔} สัมภาษณ์ นายสุภชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๗๕} สัมภาษณ์ นางสิดาพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชบุรณนิคม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๗๖} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

แล้วทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย สร้างบทเรียน เกมสนุกๆ ให้นักเรียนได้เล่น คอยให้กำลังใจเรื่องใดที่นักเรียนเข้าใจ อาจจัดกลุ่มสอนพิเศษให้หรือให้เพื่อนๆ ที่เรียนเก่งกว่าช่วยสอน^{๑๗๗}

(๑๖) การประชุมผู้ปกครองควรจะมีอย่างน้อย ๒ ครั้ง คือภาคเรียนที่ ๑ และที่ ๒ โดยมีหลักการแจ้งข่าวสารสำคัญของทางราชการให้ทราบ ประสานความร่วมมือระหว่างบ้านกับโรงเรียน นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประชุมมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ส่วนยุทธศาสตร์การเรียนการสอน สนับสนุนและส่งเสริมการบริการทางวิชาการ จัดอบรมสัมมนาเชิงวิชาการ การพัฒนารูปแบบและกิจกรรมของการจัดค่ายพุทธบุตรในการให้วิชาการหลากหลาย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อร่วมกันพัฒนางานบริการวิชาการตามความต้องการของโรงเรียนในชุมชนอย่างต่อเนื่อง การจัดหาแหล่งทุนและแสวงหาความร่วมมือกับชุมชน เพื่อสนับสนุนการพัฒนารูปแบบต่างๆ สนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดสังคมฐานข้อมูลแห่งความรู้ ส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันของหน่วยงานภายในและภายนอกโรงเรียน โดยพัฒนาเครือข่ายห้องสมุด จัดทำสื่อข้อมูลข่าวสาร ความรู้ต่างๆ เพื่อเป็นแหล่งพัฒนาส่งเสริมการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๗๘}

(๑๗) ควรมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่สวยงาม สะอาดร่มรื่น และเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น พื้นที่วิ่งเล่นออกกำลังกาย สระว่ายน้ำขนาดมาตรฐาน อาคารกิจกรรมต่างๆ และแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย ซึ่งติดตั้งระบบปรับอากาศมีทั้งสื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยีทันสมัยที่สามารถรองรับกิจกรรมและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสมบูรณ์แบบ เด็กสามารถใช้ประโยชน์จากพื้นที่ภายในโรงเรียนให้เกิดการเรียนรู้ได้ตลอดเวลา^{๑๗๙}

(๑๘) กระบวนการจัดการเรียนการสอน ครูสอนต้องมีการเตรียมการ วิเคราะห์หลักสูตร และเนื้อหาสาระการเรียนรู้ และคัดเลือกเนื้อหาสาระสำหรับการจัดการเรียนการสอน การวางแผนการเรียนการสอนอาจทำเป็นกลุ่มหรือรายบุคคล และสอดแทรกสาระการเรียนรู้ต่างๆ ครูจะต้องเข้าใจบทบาทของตน บทบาทของผู้เรียนและบทบาทร่วมกันระหว่างครูกับผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้โดยผู้เรียนใช้การวิจัย เช่น บทบาทครูต้องให้ความรู้ผู้เรียนในเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะให้ผู้เรียนทำวิจัย ต้องฝึกทักษะที่จำเป็นในแต่ละกระบวนการของการวิจัย เช่น ฝึกทักษะการตั้งสมมติฐาน ต้องเตรียมสถานการณ์ ใช้สถานการณ์ที่จะกระตุ้น ความสนใจของผู้เรียน ต้องจัดหาแหล่งข้อมูลที่จะให้

^{๑๗๗} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประหารงู, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๗๘} สัมภาษณ์ นายชโล ลัมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๗๙} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ผู้เรียนค้นคว้าเป็นต้น บทบาทผู้เรียน ต้องศึกษาสภาพปัญหา ต้องร่วมมือและปฏิบัติตามขั้นตอน ต้องฝึกทักษะในแต่ละกระบวนการวิจัยเป็นต้น^{๑๘๐}

สรุปได้ว่า (ปริสฺถณฺตฺตา) การจัดการเรียนรู้ที่ดีจะต้องมีกิจกรรมที่สามารถพัฒนาศักยภาพทุกด้านคือร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม ครูต้องมองผู้เรียนว่ามีภูมิรู้ และภูมิธรรมอยู่ในระดับหนึ่ง ครูจะให้หลักการของศาสตร์ที่จะสอนเท่าที่จำเป็นให้เพียงวิธีการเรียนรู้แต่ต้องพยายามส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้จากการปฏิบัติของตนเองให้มากที่สุด หรือที่เรียกว่าเรียนจากสมาธิและพิจารณาตน คือเรียนไปประเมินผลการปฏิบัติของตน ปรับปรุงให้ดีขึ้นเรื่อยๆ รู้รอบ รู้ลึก และรู้แจ้งในที่สุด การเรียนการสอนเป็นกิจกรรมสำคัญที่สุดในกระบวนการใช้หลักสูตร เพราะเป็นกิจกรรมที่ใกล้ชิดกับนักเรียน และนักเรียนได้ปฏิบัติมากที่สุด การเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่ครูและนักเรียนทำร่วมกัน ถ้าจะแยกเป็น ๒ ส่วน ก็คือการเรียนคือกิจกรรมที่นักเรียนทำ และการสอนก็คือกิจกรรมที่ครูทำ แต่ในทางปฏิบัติแล้วทั้งสองอย่างนี้ทำไปพร้อมๆ กัน จึงเรียกรวมกันว่าการเรียนการสอน ส่วนการบริหารเป็นหน้าที่โดยตรงของโรงเรียนที่จะต้องประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง การประชุมอย่างน้อยภาคเรียนละ ๑ ครั้ง การพบปะเฉพาะกรณี เช่น แลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อการดูแลเด็กนักเรียน การแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การป้องกันนิเทศให้ความรู้เพื่อการเรียนต่อของผู้เรียนในชั้นเรียนที่สูงขึ้นไป

ผู้บริหารควรจะมีกลยุทธ์ในการเข้าถึงสังคมชุมชน การบริหารจัดการจำเป็นต้องมีความปฏิสัมพันธ์กับพ่อแม่ผู้ปกครองเด็ก เข้าถึงเข้าใจบทบาทของผู้ปกครอง ควรนัดประชุมอย่างน้อย ๑ ครั้งใน ๑ ภาคเรียน ซึ่งการนัดประชุมควรจะเป็นช่วงก่อนเปิดภาคเรียน ทั้งนี้การบริหารจัดการที่ดีต้องสร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตาและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ นอกจากนั้น ปัจจัยด้านผู้เรียน ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ค่อนข้างคล้ายกันทุกระดับทั้งในอดีตและปัจจุบัน ผู้เรียนส่วนใหญ่ต้องการเรียนที่สนุกสนาน ขอบวิชาที่แปลกใหม่ ตื่นเต้น ท้าทาย และเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน ผู้เรียนอยากได้ครูที่ใจเย็นและอดทนพอที่จะทำให้ผู้เรียนได้ลองผิดลองถูก และค้นพบด้วยตนเอง อยากมีกิจกรรมการเรียนที่หลากหลาย ไม่ชอบการเรียนการสอนแบบเดิมที่ซ้ำซากจำเจ ไม่ชอบครูที่ดุและไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ชอบมีปฏิสัมพันธ์กับครู ลักษณะดังกล่าวของผู้เรียน มีผลต่อการปฏิรูปการศึกษาของผู้เรียน

ข้อเสนอแนะ (ปริสฺถณฺตฺตา) ควรจะมีการพัฒนาการดัดแปลงสิ่งประดิษฐ์คิดค้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการขจัดความซ้ำซาก จำเจ เช่น การจัดสถานที่ทำงานของครู การจัดโต๊ะเก้าอี้ในห้องเรียน การตกแต่งไม้ดอกไม้ประดับ การจัดทำป้ายนิเทศ ป้ายประกาศ ตลอดถึง

^{๑๘๐} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุนน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

การนำทรัพยากรทั้งปวงในท้องถิ่นมาจัดหรือดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน เช่น การใช้ ต้นตาล ต้นมะพร้าวทำโต๊ะ เก้าอี้ การนำเปลือกหอยมาประดับ ตกแต่งห้องเรียน อาคารเรียนและ อาคารสถานที่อื่นๆ การนำกระบอกไม้มาทำถังเก็บขยะ การนำหมวกหรืองอบมาทำโคมไฟ การดัดแปลงต้นไม้ให้เป็นรูปทรงต่างๆ ดูแล้วเกิดความประทับใจในภูมิปัญญาท้องถิ่น

๔.๒.๗ บุคคลลัญญาเพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นคำถามว่า “บุคคลลัญญา: ผู้บริหารได้กำกับดูแลครูและบุคลากรในโรงเรียนใน โรงเรียนขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีอย่างไร มีหลักการอย่างไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) บุคคลลัญญา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือผู้บริหารรู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดย อธิบายได้ ความสามารถ คุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคล มอบงานที่เหมาะสม เสมือนการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนาบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติต่อองค์กร มีความสามัคคี รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับ บุคคลต่างๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน^{๑๘๑}

(๒) ผู้บริหารควรจะกำกับดูแลบุคลากรครูสอนนักเรียนให้รู้จักเลือกคุณธรรมที่ให้ผล ยาวนานยั่งยืนกว่า ส่งผลกว้างไกลกว่าเป็นอันดับแรก เช่น เลือกสิ่งที่จะส่งผลต่ออนาคตมากกว่าปัจจุบัน เลือกสิ่งที่จะส่งผลต่อคนหมู่มากยิ่งกว่าคนกลุ่มน้อยเป็นต้นว่า จีปคันคนต่างประเทศที่มาท่องเที่ยว เพราะจะทำให้ประเทศเราเสียชื่อเสียงซึ่งเป็นเรื่องของส่วนรวม สอนนักเรียนให้เลือกคุณธรรมที่ส่งผล ต่อผู้อื่นก่อนตัวเอง หรือเลือกสิ่งที่ทำให้ตนเองเล็กลง ลดความสำคัญลง ทำให้ลดความคับแคบของ จิตใจลง นั่นคือการเริ่มมีคุณธรรมจริยธรรม สมมติว่าถ้ามีสิ่ง ๒ สิ่ง คือดีกับไม่ดี ขึ้นใหญ่กับขึ้นเล็ก เมื่อมีโอกาสเลือกก่อนคนอื่น โดยมารยาทควรเลือกสิ่งที่ไม่ดีหรือขึ้นที่เล็กกว่าเป็นต้น สอนนักเรียนให้ เลือกสิ่งที่ดีเมื่อปฏิบัติแล้วทำให้ภูมิใจ สุขใจกว่าเลือกสิ่งที่ดีที่ได้มาซึ่งวัตถุ เช่น เก็บกระเป๋าสตางค์ได้ ควรจะนำไปคืนจะทำให้ภูมิใจมากกว่าได้เงิน^{๑๘๒}

(๓) การจัดการเรียนการสอนหรือการจัดการเรียนรู้ ครูจะต้องเน้นและให้ความสำคัญกับ ผู้เรียนควบคู่ไปกับธรรมชาติของวิชา ครูจะต้องรู้ใจนักเรียนให้นักเรียนรู้ทั้งหลักการ วิธีการเรียนรู้ และคุณธรรมที่จะเกิดตามธรรมชาติของวิชา ควรจัดประสบการณ์และกิจกรรมที่ใช้คุณธรรมนำความรู้ บูรณาการคุณธรรมในการจัดประสบการณ์ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และทุกขั้นตอนในการจัดการ

^{๑๘๑} สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาภิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๘๒} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทวโร), รองเจ้าคณะอำเภอบางกรี่ และเจ้าอาวาส วัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางกรี่ จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

เรียนรู้ โดยถือว่าครูทุกคนมีหน้าที่พัฒนาผู้เรียนให้ประพฤติตนยึดหลักคุณธรรม และพัฒนาคนให้มีค่านิยมอันพึงประสงค์^{๑๘๓}

(๔) การอบรมพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรครู ตามความคิดที่ว่าผู้รู้สองน้องรู้สืเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานที่รับผิดชอบ ความพึงพอใจในการทำงาน ร่วมมือร่วมใจพัฒนางานตลอดเวลาให้คำติชอบเป็นรางวัล สร้างความภาคภูมิใจการปฏิบัติงาน เสริมสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพแก่บุคลากรครู^{๑๘๔}

(๕) ครูเป็นผู้กำหนดอนาคตของสังคม การที่จะให้เปลี่ยนโฉมใหม่เป็นครุพันธ์ใหม่ซึ่งสามารถพัฒนาได้ในหลักการคือ วิสัยทัศน์คือมองการณ์ไกล วิทยาการคือชุมทรัพย์ทางปัญญาเปี่ยมไปด้วยภูมิรู้ ภูมิธรรมและภูมิฐาน วิทยายุทธ์คือเชี่ยวชาญในการสอน วิจัยคือเป็นนักวิจัยรู้จักคิดหาวิธีการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ วิจารณ์ญาณคือใช้ความคิดวิเคราะห์แยกแยะ วินัยคือปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของสังคม^{๑๘๕}

(๖) การเรียนการสอนเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างนักเรียนและครู ซึ่งจัดได้ว่าเป็นหัวใจของงานวิชาการเพราะเป็นการนำหลักสูตรไปใช้ โดยแปลหลักสูตรจากทฤษฎีให้เป็นการปฏิบัติเพื่อให้ผู้เรียนได้เป็นไปตามจุดหมายหลักที่ได้วางไว้ ซึ่งจะต้องดำเนินงานโดยกิจกรรมการเรียนการสอนในหลายรูปแบบ ดังนั้น กิจกรรมการเรียนการสอนจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในอันที่จะส่งผลต่อการเรียนรู้ของเด็ก เพราะการเรียนการสอนเป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักเรียนโดยคำนึงถึงบรรยากาศ เทคนิคองค์ประกอบทั้งหลายที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างดีที่สุด การเรียนการสอนของครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้เรียนได้รับความรู้ ได้มีคุณสมบัติทัศนคติตามที่ผู้สร้างหลักสูตรมุ่งหวังไว้ เน้นการกำกับดูแลด้วยการนิเทศภายในโรงเรียน แบบกัลยาณมิตร ให้คำปรึกษาการเป็นพี่เลี้ยง นำผลการนิเทศมาแก้ไขปัญหาร่วมกัน^{๑๘๖}

(๗) กำกับดูแลทุกงานการเรียนการสอนทุกด้าน ส่วนบุคลากรมีการให้ขวัญและกำลังใจในหลายๆ ด้าน เช่น โดยหลักจะต้องครองคน ครองตน และครองงานไปด้วย นอกจากนั้น นโยบายรัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และ

^{๑๘๓} สัมภาษณ์ พระครูนันทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๘๔} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๘๕} สัมภาษณ์ นางสาววดี จิราสงพสา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๘๖} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

เทคโนโลยี ศูนย์การศึกษาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้กันอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากการพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไป กระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา ให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย^{๑๘๗}

(๘) แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมแห่งความรู้ การสร้างวิถีการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ให้เข้มแข็ง การเรียนรู้ ความรู้ นวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาสู่สังคมแห่งความรู้ การส่งเสริมและสร้างกลไกเพื่อให้คนไทยทุกคนมีโอกาสและทางเลือกที่จะเข้าถึงปัจจัยและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย โดยการได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนของสังคม จะนำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนไทยในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ การบริการวิชาการและสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมแห่งความรู้ สถานศึกษาร่วมมือกับบุคลากรและองค์กรในชุมชนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกระดับ ร่วมจัดปัจจัยและกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน และให้บริการทางวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่การพัฒนาคนในชุมชน เพื่อให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและคนไทยมีการเรียนรู้ ตลอดชีวิต ชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งขององค์กรที่ให้บริการทางการศึกษามีสถานภาพเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมแห่งความรู้ มีความปลอดภัยลดความขัดแย้ง มีสันติและมีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง^{๑๘๘}

(๙) ผู้บริหารต้องรู้จักบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อได้รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าแต่ละคนมีอรรถิยาศัยความสามารถ ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่และภาระงานให้เหมาะสมในแต่ละบุคคล สร้างความเป็นธรรม ความเสมอภาคให้กับบุคลากรรวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะอีกด้วย นอกจากนั้น ปัจจัยด้านผู้บริหารและโรงเรียน การปฏิรูปการศึกษาจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีคุณลักษณะ มีความสามารถในการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิรูปการศึกษา สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทุกด้าน จัดให้มีการประเมินและประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่ผสมผสานกับงานในความรับผิดชอบของครู และสนับสนุนการทำงาน แบบบูรณาการสามัคคีทั้งในและนอกโรงเรียน โรงเรียนได้รับการ

^{๑๘๗} สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๘๘} สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

สนับสนุนงบประมาณที่เหมาะสม มีอิสระในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยโรงเรียนต้องมีการพัฒนาโปรแกรมการศึกษาที่สนองความต้องการของท้องถิ่น^{๑๘๙}

(๑๐) การปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่หรือย้ายมาปฏิบัติทราบในโรงเรียน การมอบหมายงานตามความรู้ ความถนัด และความพยายาม การนิเทศ กำกับดูแล บุคลากรในการปฏิบัติทราบ อีกอย่างหนึ่ง สภาพแวดล้อมทางการศึกษา หมายถึงสภาพการณ์ทางด้านประชากร สังคมและเศรษฐกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับระบบทางการศึกษาส่งผลกระทบก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของระบบการจัดการศึกษา ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร หมายถึงความสามารถในการเข้าถึงกิจกรรมในการให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ในรูปแบบต่างๆ ที่ทันเหตุการณ์ และเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ในชีวิตประจำวันของประชาชน ซึ่งตัวอย่างของกิจกรรมนี้ เช่น กิจกรรมในการจัดห้องสมุด ที่อ่านหนังสือและแหล่งความรู้ หอกระจายข่าว เสียงตามสายวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ วารสาร หรือสิ่งพิมพ์เผยแพร่ความรู้ต่างๆ โอกาสการศึกษา หมายถึงโอกาสของผู้เรียนได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เจตคติและจากการจัดการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีคุณภาพ^{๑๙๐}

(๑๑) บุคลากรทุกฝ่ายอยู่ในภาวะเปี่ยมวิสัย มุ่งความรักสามัคคี มิติแนวคิดโรงเรียน คุณภาพสภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดี มีสังคมดี บรรยากาศดี สิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษามีอาชีพ มีจำนวนเพียงพอ ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย แหล่งการเรียนรู้ในการโรงเรียนหลากหลาย งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน การจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การบริหารจัดการดีใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารโรงเรียน ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐาน มีพัฒนาการทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง สุขสบาย เรียนต่อและประกอบอาชีพได้ โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน โรงเรียนเป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น^{๑๙๑}

(๑๒) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียน สิ่งแวดล้อมทางสังคมของโรงเรียน และการประสานสัมพันธ์กับชุมชนและได้กล่าวถึงสิ่งแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียนไว้ว่า หมายถึงอาคารสถานที่ สนามกีฬา สนามเด็กเล่น เครื่องมือและเครื่องใช้นอกอาคารและในอาคาร บริเวณ

^{๑๘๙} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๙๐} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๙๑} สัมภาษณ์ นายผุสดี หวายนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

รอบๆ โรงเรียน ต้องได้รับการปรับปรุงให้เอื้อต่อการส่งเสริมสุขภาพ เช่น บริเวณโรงเรียนต้องสวยงาม ร่มรื่น มีที่นั่งเล่นที่ปลอดภัย ปลอดภัยจากฝุ่นละอองหรือแสงแดดจัด ทางเดินปลอดภัยจากอุบัติเหตุ สนามกีฬาและสนามเด็กเล่นมีการป้องกันอุบัติเหตุ มีระบบการจัดเก็บขยะและบำบัดน้ำเสีย โรงอาหารถูกหลักสุขาภิบาล มีน้ำดื่มน้ำใช้ที่สะอาดและเพียงพอ ห้องเรียนมีแสงสว่างเพียงพอและระบายอากาศดี ไม่มีแหล่งเพาะพันธุ์ยุง มีห้องน้ำสะอาดเพียงพอ อาคารได้รับการซ่อมแซมปรับปรุงให้ปลอดภัย^{๑๙๒}

(๑๓) การรู้จักความแตกต่างระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย จะช่วยในการจัดคนลงปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ตรงตามความสามารถของบุคลากร ตลอดจนส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างความสามัคคีในองค์กร^{๑๙๓}

(๑๔) ควรจะคำนึงถึงความเหมาะสมของอาคารสถานที่ เช่น การจัดห้องแสดง ศิลปะวัฒนธรรม การจัดทำเอกสารเผยแพร่ชนบทธรรมนิยมประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น การจัดทำป้ายประกาศในที่สามารถอ่านได้สะดวกและทั่วถึง การจัดสถานที่บางส่วนไว้เพื่อให้นักเรียนได้เข้าไปใช้ได้ลักษณะที่มีความรู้สึกเป็นส่วนตัว เป็นตัวของตัวเอง อันจะก่อให้เกิดความรู้สึกที่สงบ เช่น มุมสงบในห้องสมุด ห้องจริยธรรม สวนจริยธรรม สวนสงบ ไม่จัดคอกหรือเล้าสัตว์ไว้ในที่เป็นการรบกวนการเรียนการสอน เป็นต้น การใช้สิ่งของหรือสถานที่ของโรงเรียนอย่างคุ้มค่าหรือเกิดประโยชน์สูงสุด เช่น บริเวณใต้ถุนอาคารเรียน บริเวณหอประชุม โรงอาหาร ใต้ร่มไม้ ฯลฯ อาจจัดเพื่ออำนวยความสะดวกด้านอื่น เช่น เป็นที่อ่านหนังสือ เรียกว่าห้องสมุดโล่ง หรือใช้จัดนิทรรศการ ป้ายนิเทศ ป้ายประกาศ เป็นต้น^{๑๙๔}

(๑๕) การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนการสอน โดยมีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายให้นักเรียนได้มีโอกาสแสดงออกและเข้าร่วมทุกคนตามความถนัดและความสนใจอย่างต่อเนื่อง เช่น เล่นดนตรี เล่นกีฬา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ควรมีสถานที่และสื่อวัสดุอุปกรณ์ให้นักเรียนได้ฝึกซ้อมเล่น และเข้าร่วมอย่างอิสระ ซึ่งจะมีผลทำให้นักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ครบทุกด้าน จัดห้องสมุดให้เป็นโรงเรียน โดยให้มีสถานที่กว้างขวาง และมีวัสดุครุภัณฑ์ที่เพียงพอสำหรับให้นักเรียนเรียนด้วยตนเอง เปิดบริการให้นักเรียนได้ใช้มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นแบบห้องสมุดโล่งในบริเวณระเบียงใต้ถุนอาคาร ชุมศาลา หรือใต้ร่มไม้ก็ได้ จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมงานวิชาการในโอกาส

^{๑๙๒}สัมภาษณ์ นายสุกชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๙๓}สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชบุรณนิคม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๙๔}สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ต่างๆ เช่น งานนิทรรศการของโรงเรียน สัปดาห์ห้องสมุด เดือนแห่งคุณภาพ วันอรุณเบิกฟ้า ผักโรงเรียน ฯลฯ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีเวทีแสดงออกทั้งภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน^{๑๙๕}

(๑๖) สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และได้รับการเชิดชูเกียรติอย่างเหมาะสม การบูรณาการตามหลักสูตรเพื่อกำกับดูแลบุคลากรครูในโรงเรียน ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าและมั่นคงในวิชาชีพครู นอกจากนี้ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์สืบสานและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม สร้างความเข้าใจและแลกเปลี่ยน วัฒนธรรมนานาชาติ ประเทศ ควรจะมียุทธศาสตร์สนับสนุนและส่งเสริมการเผยแพร่ อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้นักเรียนเกิดความรักความภาคภูมิใจ และตระหนักใน ความสำคัญของศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของประเทศชาติ ให้ความร่วมมือในกิจกรรมและ เผยแพร่ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมทั้งระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ สร้างจิตสำนึกให้เกิดความรักหวงแหน ความภาคภูมิใจและตระหนักในความสำคัญของศิลปวัฒนธรรม สร้างความเข้าใจและแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมกับนานาชาติ สร้างความสามัคคีในการร่วมมือ ร่วมใจกับนานาชาติ เพื่อเผยแพร่วัฒนธรรมไปสู่อารยประเทศเป็นการแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรม กับนานาชาติประเทศ^{๑๙๖}

(๑๗) การบริหารงานอาคารสถานที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามขั้นตอนโดย รวบรวมข้อมูลด้านอาคารสถานที่จากระบบข้อมูลสภาพปัญหา เช่น สภาพปัจจุบันของอาคารสถานที่ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง จำนวนอาคารสิ่งปลูกสร้างที่มีอยู่แล้ว พื้นที่บริเวณโรงเรียน สภาพพื้นที่ จำนวนนักเรียน จำนวนบุคลากร และเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง การเพิ่ม หรือลดจำนวนนักเรียน งบประมาณที่คาดว่าจะได้รับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ในท้องถิ่นซึ่งเกี่ยวพันถึง โรงเรียน ปัญหาข้อจำกัดซึ่งจะได้จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ข้อจำกัดของพื้นที่ ข้อจำกัดของ บุคลากร ข้อจำกัดของงบประมาณ หรือปัญหาอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินการเรียนการสอน^{๑๙๗}

(๑๘) สื่อวัสดุอุปกรณ์การเรียนรู้ หมายถึงแหล่งการเรียนรู้ทุกประเภทรวมทั้งเครือข่าย การเรียนรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่น สื่อสิ่งพิมพ์ได้แก่ หนังสือและเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ สื่อเทคโนโลยีได้แก่สื่อการเรียนรู้ที่ผลิตขึ้นเพื่อใช้ควบคู่กับเครื่องมือโสตทัศนะวัตฤหรือเทคโนโลยี ใหม่ๆ และกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน

^{๑๙๕} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประหารง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๙๖} สัมภาษณ์ นายชโล ลัมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๙๗} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

สื่ออื่นๆ ได้แก่สื่อบุคคล สื่อมวลชน สื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งแวดล้อม สื่อกิจกรรมกระบวนการ สื่อวัสดุ เครื่องมือและอุปกรณ์เป็นต้น^{๑๙๘}

สรุปได้ว่า (บุคคลัญญาตา) ผู้บริหารควรจะทำกับดูแลบุคลากรครูสอนนักเรียนให้รู้จักเลือกคุณธรรมที่ให้ผลยาวนานยิ่งยกว่า ส่งผลกว้างไกลกว่าเป็นอันดับแรก เช่น เลือกสิ่งที่จะผลต่ออนาคตมากกว่าปัจจุบัน เลือกสิ่งที่จะผลต่อคนหมู่มากยิ่งกว่าคนกลุ่มน้อยเป็นต้นว่า จีบปล้นคนต่างประเทศที่มาท่องเที่ยว เพราะจะทำให้ประเทศเราเสียชื่อเสียงซึ่งเป็นเรื่องของส่วนรวม สอนนักเรียนให้เลือกคุณธรรมที่จะผลต่อผู้อื่นก่อนตัวเอง หรือเลือกสิ่งที่ทำให้ตนเองเล็กลง ลดความสำคัญลง ทำให้ลดความคับแคบของจิตใจลง นั่นคือการเริ่มมีคุณธรรมจริยธรรม สมมติว่าถ้ามีสิ่ง ๒ สิ่ง คือดีกับไม่ดี ขึ้นใหญ่กับขึ้นเล็ก เมื่อมีโอกาสเลือกก่อนคนอื่น โดยมารยาทควรเลือกสิ่งที่ดีหรือขึ้นที่เล็กกว่าเป็นต้น สอนนักเรียนให้เลือกสิ่งที่จะปฏิบัติแล้วทำให้ภูมิใจ สุขใจกว่าเลือกสิ่งที่ทำให้ได้มาซึ่งวัตถุ เช่น เก็บกระป๋องสตางค์ได้ควรจะนำไปคืนจะทำให้ภูมิใจมากกว่าได้เงิน

ผู้บริหารต้องรู้จักบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อได้รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าแต่ละคนมีอริยาศัยความสามารถ ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่และภาระงานให้เหมาะสมในแต่ละบุคคล สร้างความเป็นธรรม ความเสมอภาคให้กับบุคลากรรวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะอีกด้วย นอกจากนี้ปัจจัยด้านผู้บริหารและโรงเรียน การปฏิรูปการศึกษาจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีคุณลักษณะมีความสามารถในการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิรูปการศึกษา สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทุกด้าน จัดให้มีการประเมินและประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่ผสมผสานกับงานในความรับผิดชอบของครูและสนับสนุนการทำงาน แบบรวมพลังสามัคคีทั้งในและนอกโรงเรียน โรงเรียนได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่เหมาะสม มีอิสระในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยโรงเรียนต้องมีการพัฒนาโปรแกรมการศึกษาที่สนองความต้องการของท้องถิ่น บุคลากรทุกฝ่ายอยู่ในกฎระเบียบวินัย มุ่งความรักสามัคคี มีจิตสำนึกโรงเรียนคุณภาพสภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดี มีสังคมดี บรรยาการดี สิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษามีอาชีพ มีจำนวนเพียงพอ ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย แหล่งการเรียนรู้ในการโรงเรียนหลากหลาย งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน การจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การบริหารจัดการดีใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารโรงเรียน ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐาน มีพัฒนา

^{๑๙๘}สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

การทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง ความสุข เรียนต่อและประกอบอาชีพได้ โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน โรงเรียนเป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น

ข้อเสนอแนะ (บุคคลัญญา) ควรจะมีสถานที่และสื่อวัสดุอุปกรณ์ให้นักเรียนได้ฝึกซ้อมเล่น และเข้าร่วมอย่างอิสระ ซึ่งจะมีผลทำให้นักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ครบทุกด้าน จัดห้องสมุดให้เป็นโรงเรียน โดยให้มีสถานที่กว้างขวาง และมีวัสดุครุภัณฑ์ที่เพียงพอสำหรับให้นักเรียนเรียนด้วยตนเอง เปิดบริการให้นักเรียนได้ใช้มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นแบบห้องสมุดโล่งในบริเวณระเบียงใต้ถุนอาคาร ชุมศาลา หรือใต้ร่มไม้ก็ได้ จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมงานวิชาการในโอกาสต่างๆ เช่น งานนิทรรศการของโรงเรียน สัปดาห์ห้องสมุด เดือนแห่งคุณภาพ วันอรุณเบิกฟ้า ผักโรงเรียน ฯลฯ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีเวทีแสดงออกทั้งภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

๔.๓ ผลจากการสัมภาษณ์การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัย ได้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ รูป/คน เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งการบริหารสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน การบริหารทรัพยากรทั้งปวงจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารอย่างไร เพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดแนวทาง วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และนโยบายการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารการศึกษาของส่วนกลาง หลังจากได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและมีหน้าที่ในการบริหารงานทุกอย่างในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาก็เป็นบุคคลที่มีอำนาจตัดสินใจทั้งปวง คือการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น นอกจากนั้น การบริหารโรงเรียนเป็นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้นำไปสู่การปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับพุทธวิธีการบริหารที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ ๕ ประการ ตรงกับคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC กล่าวคือ (Planning) การวางแผน (Organizing) การจัดองค์การ (Staffing) การบริหารบุคคล (Directing) การอำนวยการ (Controlling) การกำกับดูแลทรัพยากรบริหาร เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่จริง ได้ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีผลงานโดดเด่นด้านการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้ตั้งประเด็นคำถามตามลำดับขั้นตอนเพื่อสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลมาทำการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

๔.๓.๑ การวางแผน

ประเด็นคำถามว่า “การวางแผน: ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีโครงการจัดการเรื่องอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องกับนโยบายส่งเสริมการศึกษา” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การวางแผน หมายถึงกระบวนการในการคาดการณ์ ความต้องการบุคลากรขององค์การเกี่ยวกับจำนวน ประเภท คุณภาพของบุคคลไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการอย่างมีระบบ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีฉันทะ ได้แก่ความมีใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของการเรียนการสอน อยากทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นบรรลุถึงจุดหมาย และต้องมีวิริยะ ได้แก่ความเพียรพยายาม ความอาจหาญแก้อุปสรรคที่ก้าวไปเจอ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก^{๑๙๙}

(๒) การวางแผนเป็นกระบวนการจัดระบบบุคลากรเพื่อเตรียมปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ให้เหมาะสม ประกอบด้วยการสรรหาและการเลือกสรรบุคลากร การจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงาน การกำหนดอัตราเงินเดือน อย่างไรก็ตาม กระบวนการวางแผนสำหรับผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีฉันทะพอใจรักใคร่ในงานการศึกษา มีวิริยะเพียรประกอบภาระหน้าที่การงาน มีจิตตะเอาใจฝักใฝ่ในการติดตามผลการเรียนการสอน มีวิมังสาหมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผลในสภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง^{๒๐๐}

(๓) การวางแผน หมายถึงการคาดคะเนความต้องการบุคลากรของหน่วยงานต่างๆ ไว้ล่วงหน้าว่าต้องการจะใช้บุคคลในตำแหน่งอะไร ระดับใด จำนวนเท่าไร และจะสรรหาคคนเหล่านั้นมาได้จากไหน ตลอดจนถึงการวางแผนการใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด และการศึกษาวิจัยเพื่อหาวิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ตามหลักคุณธรรมที่จะส่งผลให้บุคลากรผู้ประพฤติดไปสู่ความสำเร็จผลตามที่มุ่งหมาย คือ ผู้บริหารมีฉันทะมีความต้องการที่จะทำความใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ ผู้บริหารมีวิริยะมีความขยันหมั่นเพียรประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม ผู้บริหารมีจิตตะมีความตั้งใจรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด และผู้บริหารมีวิมังสามีความมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรองหาเหตุผล เมื่อเป็นเช่นนี้ รับรองได้ว่าการบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้อย่างแน่นอน^{๒๐๑}

^{๑๙๙} สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตารักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๐๐} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทโว), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๐๑} สัมภาษณ์ พระครูนันทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๔) โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอนให้สูงขึ้นทุกวิชา โครงการอ่านออก อ่านคล่อง เขียนถูกต้อง โครงการส่งเสริมโรงเรียนวิถีพุทธ ดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ระบบช่วยเหลือนักเรียน เข้าสู่ประชาคมอาเซียน เมื่อเป็นเช่นนั้น ผู้บริหารโรงเรียนตามหลักอิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จและมีความสุขไปด้วย ความศรัทธาความเชื่อมั่น เป็นตัวเบิกโรงในการทำงานได้ประสบผลสำเร็จและมีความสุขกับงาน ยิ่งได้รวมพลังกับธรรมข้ออื่นๆ ก็จะเพิ่มความสำเร็จเพิ่มความสุขในการทำงานยิ่งขึ้นนั้น เรียกว่าอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะเป็นองค์ธรรมหนึ่งที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ วิริยะเป็นองค์ธรรมความเพียรที่เกิดจากตนเองและความเพียรที่บุคคลอื่นช่วยกระตุ้น จิตตะใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยเสมอ ทำกิจการงานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ และวิมังสาใช้ปัญญาสอบสวน ตรวจสอบข้อบกพร่องเป็นต้น^{๒๐๒}

(๕) โครงการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา ผู้บริหารมีอาชีพควรจะใช้สติปัญญาพิจารณากระบวนการทำงาน ไม่ใช่เน้นที่ตัวคนเท่านั้น องค์กรมีความเครียดเนื่องจากว่า ผลที่เคยได้รับ ไม่เป็นเหมือนเดิมที่เคยมี เคยเป็น เคยได้ เปลี่ยนไป ทำให้เกิดความทุกข์ ถ้ามองย้อนกลับมาดูองค์กรส่วนใหญ่เน้นที่ผลลัพธ์ ส่วนองค์กรเชิงพุทธเน้นที่กระบวนการ เน้นการทำงานในแต่ละขณะ ทำงานด้วยฉันทะ มีใจรักการทำงาน วิริยะ มีความเพียรพยายามตั้งมั่นไม่ย่อต่ออุปสรรค เป็นแรงผลักดันให้องค์กรก้าวข้ามอุปสรรคไปได้ จิตตะ การใช้พลังในสมองซีกขวา เป็นการใส่ใจในรายละเอียดเล็กน้อย สร้างความแตกต่างกันตรงความตั้งใจ องค์กรเชิงพุทธเป็นองค์กรที่แตกต่างจากองค์กรอื่นๆ และสุดท้ายคือ วิมังสา ผู้บริหารลับคมเลื่อยอยู่ตลอดเวลา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาอยู่อย่างสม่ำเสมอ ถ้าองค์กรใดมีหลักการอิทธิบาทแบบนี้ รับรองได้ว่าประสบความสำเร็จแน่นอน^{๒๐๓}

(๖) การวางแผนส่งเสริมพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของบุคลากรครูในโรงเรียน การวางแผนบุคลากรไม่จำเป็นต้องจะออกมาในรูปการว่าจ้างบุคลากรใหม่ทั้งหมด บุคลากรที่องค์กรต้องการใหม่บางครั้งองค์กรจะใช้วิธีการโยกย้ายบุคลากรจากตำแหน่งเดิมมาตำแหน่งใหม่โดยใช้วิธีการฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้สามารถทำงานในตำแหน่งใหม่ได้ การวางแผนบุคลากรเป็นการพิจารณาโดยภาพรวมทั้งหมด จึงทำให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานขององค์กรได้รับการพิจารณาอย่างทั่วถึง ซึ่งสิ่งเหล่านี้นับได้ว่าเป็นการเปิดโอกาสให้เกิดความเท่าเทียมกันของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ที่จะได้รับการส่งเสริมพัฒนาตามแผนงานขององค์กร ควรจะส่งเสริมหลักธรรมความขยันอดุสาหะหมั่นเพียรตามหลักอิทธิบาท ๔ ธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ความสำเร็จ คือ ฉันทะ พอใจ

^{๒๐๒} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๐๓} สัมภาษณ์ นางสุภาวดี จิราสพวงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์

รักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้นไม่ว่างธุระ วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้นแก่บุคลากรครูทั้งปวงทั้งด้านการวิชาการ ด้านคุณธรรม^{๒๐๔}

(๗) มีโครงการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับกลยุทธ์การจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการตามนโยบายที่ครบทุกด้านและทุกงาน พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นประเพณีเดิม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคน พัฒนางาน และนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้าสู่กระบวนการบริหารโรงเรียนประจำท้องถิ่นแบบบูรณาการทุกด้านทุกงาน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนได้ก้าวไปสู่ประชาคมอาเซียน ด้วยฉันทะ หมายถึงผู้บริหารต้องมีความใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไปเป็นอาการที่จิตใฝ่ปรารถนาอยากทำสิ่งนั้นด้วยความสุจริต อยากทำสิ่งดีงามเพื่อให้ความถูกต้องเกิดมีขึ้น อยากให้สิ่งนั้นเข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ประณีตงดงาม เมื่อมีความใฝ่ใจใคร่จะทำ เช่นนี้คนเราก็จะมีความเพียรสร้างสรรค์ทำสิ่งนั้นให้สำเร็จลงได้ ฉันทะนี้เป็นคุณธรรมสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้ปรารถนาความเจริญพึงทำให้เกิดมีในตนเพื่อขจัดความเกียจคร้านให้หมดไปแล้วเฝ้าหาความเจริญก้าวหน้าหันมาเอาใจใส่ต่อกิจการที่ทำ สามารถทำให้สมปรารถนาได้ ถ้าคนเราขาดฉันทะนี้แล้วก็เท่ากับว่าประสบความล้มเหลวตั้งแต่ต้น เพราะไม่ปรารถนาแม้แต่จะลองทำ คนที่ขาดฉันทะก็จะมีแต่ความหมัดกำลังใจ เบื่องานในหน้าที่ของตน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจืดจาง ทำไม่จริง ทั้งงานนี้คว้งงานโน้น จบเอาดีไม่ได้สักอย่าง^{๒๐๕}

(๘) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจะมีวิริยะมีความขยันหมั่นเพียรประกอบการจัดการเรียนการสอนด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง ความเพียรประกอบความดี ความบากบั่นในการส่งเสริมการศึกษาศิลปวิทยาแก่นักเรียน ความเพียรในการระวังและละอกุศล หรือความเพียรในการทำและรักษากุศลเป็นต้น ด้วยความกล้าหาญ ไม่กลัวต่อความยากลำบาก ตามพุทธภาษิตที่ว่า “วิริเยน ทุกขมจเจติ คนจะล่วงทุกข์ได้เพราะความเพียรพยายาม” คนที่มีความเพียรเท่ากับมีแรงหนุนในเวลาทำงานหรือปฏิบัติหน้าที่การงานก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่ มั่นคง พุ่งตรงต่อจุดหมาย เพื่อส่งเสริมการวางแผนบริหารโรงเรียนทั้งครู นักเรียน และเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายให้ดำเนินการไปสู่เป้าหมายได้อย่างแน่นอน^{๒๐๖}

^{๒๐๔} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๐๕} สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๐๖} สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๙) โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โครงการพัฒนาศักยภาพครูบุคลากร
โครงการวิจัยในชั้นเรียน โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน โครงการพัฒนาปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ใน
สถานศึกษา โครงการระดมทรัพยากรทางการศึกษา โครงการจัดการศึกษาตลอดชีวิต^{๒๐๗}

(๑๐) การวางแผนช่วยให้การว่าจ้างบุคลากรใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
การวางแผนบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญในองค์กรทุกประเภท เป็นการเตรียมการให้ได้บุคลากร
ใหม่ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานต่างๆ การที่องค์กรจะกำหนดการรับบุคลากรใหม่
แต่ละครั้งจะต้องยึดแผนงานด้านบุคลากรที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ทันต่อความต้องการของหน่วยงาน
การบริหารจัดการตามนโยบายส่งเสริมการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประเทศไทยมี
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในลำดับท้ายๆ ของกลุ่มประเทศอาเซียน โครงการขับเคลื่อนการศึกษาเข้า
สู่ประชาคมอาเซียน เมื่อเป็นเช่นนั้น ผู้บริหารต้องมีจิตะมีความตั้งใจรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วย
ความคิด เอาจิตฝึกฝั ไม่ปล่อยจิตให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย หมั่นใส่ใจ สนใจฝึกฝัในความดีด้วยความมั่นใจ
ผู้ที่มีอิทธิบาทข้อนี้จะประกอบกิจการสิ่งใดก็จะทำด้วยความมีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สดชื่นอยู่
ในขณะที่ทำงานเสมอหรือเรียกว่า “มีกะจิตกะใจทำงาน” การที่คนเรามีความคิดผูกพันจดจ่อสนใจใน
เรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจรับรู้เรื่องอื่นย่อมเป็นเหตุให้เกิดสมาธิพร้อมกับความคิดจดจ่อ
สนใจนั้น อย่างไรก็ตาม การทำงานทุกอย่างย่อมมีความผิดพลาด เพราะคนที่ไม่มีความผิดพลาดคือคน
ที่ไม่ได้ทำอะไรเลย แต่งานของผู้มีอิทธิบาทคือจิตะนี้จะมีความผิดพลาดน้อยมากและผลงานที่ทำ
สำเร็จลงก็มีผลเป็นที่น่าสนใจอย่างยิ่ง^{๒๐๘}

(๑๑) มีโครงการที่ชัดเจนครอบคลุมตามบริบทการวางแผนการบริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน ผู้บริหารต้องมีวิมังสา มีความมั่นใจใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล
และตรวจสอบข้ออ้างหรือหย่อนในสิ่งที่ทำนั้นโดยมีการวางแผนคิดค้นหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ
การที่คนเราใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราเหตุผลในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยคิดหาเหตุผล
และสอบสวนเช่นนี้ ย่อมช่วยรวมจิตใจให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างใกล้ชิด
ตลอดเวลา ทั้งยังเป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นไปดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณานั้นโดยไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก
เมื่อพิจารณาแล้ว พบข้อบกพร่องของงานก็รีบแก้ไขทำให้ดียิ่งขึ้น^{๒๐๙}

^{๒๐๗} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘
กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๐๘} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๐๙} สัมภาษณ์ นายผุสดี หวายน่า, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์
๒๕๕๘.

(๑๒) โครงการแก้ไขปัญหาการอ่านไม่คล่อง เขียนไม่คล่อง โครงการโรงเรียนประจำตำบล โครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โครงการส่งเสริมค่านิยมศัลปวัฒนธรรมไทย การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ สำหรับการบูรณาการเรียนการสอน คือผู้บริหารควรจะได้แบ่งภาระกิจการดำเนินการขององค์กรเป็นระบบต่างเช่น ปักจายนำเข้า หมายถึงทรัพยากรขององค์กรที่นำเข้าสู่ระบบการจัดการ ประกอบด้วยบุคคล ทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเทคโนโลยีข้อมูล สำหรับกระบวนการ หมายถึงขั้นตอนการนำทรัพยากรขององค์กรมาดำเนินการแปรสภาพอย่างเป็นกระบวนการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น ปักจายนำออก คือสิ่งที่ได้จากการแปรสภาพที่ผ่านกระบวนการประกอบด้วย ผลผลิต ผลกำไร สินค้า การบริการ ความพึงพอใจเป็นต้น^{๒๑๐}

(๑๓) โรงเรียนวัดราชสุวรรณนิยม เป็นโรงเรียนดีประจำตำบล และเป็นโรงเรียนวิถีพุทธ โดยเน้นเรื่องการปฏิบัติตามหลักศาสนาด้วยการนำเด็กนักเรียนไปวัดทุกวันพระ จัดกิจกรรมเข้าค่ายพุทธบุตร นิมนต์พระอาจารย์มาสอนศีลธรรมในโรงเรียนเป็นประจำ สอดคล้องตามปุคคลัญญาตามหาหมายถึงการรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องกับ รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสม ผู้บริหารที่ดีย่อมต้องรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมาย^{๒๑๑}

(๑๔) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจะมีนโยบายส่งเสริมการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนแก่เด็กนักเรียนในพื้นที่ชุมชนท้องถิ่น กาลัญญาตามหาคือรู้จักกาลเวลา รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงานต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลา เหมาะกับเวลาและรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงกาลัญญาตามหาไว้ว่า การรู้จักแนวปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะตามที่ปรากฏในธัมมัญญสูตรว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้ประกอบไปด้วยความรู้กาล เวลานั้นเป็นเวลาควรศึกษา ควรถาม เวลานั้นควรเป็นเวลาทำความเพียรควรหลีกเลี่ยงจากหมู่ รู้จักการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกาลเทศะ ให้เหมาะสมกับสมณะ รู้คุณค่าของเวลา เมื่อภิกษุ มีความรู้

^{๒๑๐} สัมภาษณ์ นายสุชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๑๑} สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชสุวรรณนิยม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

ความเข้าใจในการใช้เวลา ย่อมจะเป็นผู้มีความเจริญในพระพุทธศาสนา เพราะทำให้ถูกกับกาลเวลา^{๒๑๒}

(๑๕) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจะมีโครงการและนโยบายส่งเสริมการศึกษาตามกฎระเบียบว่าด้วยการบริหารการศึกษาแก่เด็กและเยาวชนรุ่นใหม่ ประสัณญาคือรู้ชุมชน รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลกปัจจุบัน ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหาก็ได้ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจระเบียบกฎเกณฑ์ วัฒนธรรม ประเพณี ของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีจะต้องเข้าใจสังคมอย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง จะได้สามารถนำความสงบสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้ ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงประสัณญาคือ การรู้จักบริษัท แนวปฏิบัติของบริษัท ตามที่ปรากฏในธัมมัญญสูตรว่า ภิกษุเป็นผู้รู้จักบริษัท ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักบริษัทหรือรู้จักชุมชนเหล่านี้เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี ชนเหล่านี้เป็นสมณะในชุมชนนั้น ควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ ควรสงบอย่างนี้ หากภิกษุไม่รู้จักว่าชุมชนเหล่านั้น และวางตนไม่เหมาะสมกับสังคมหรือชุมชนนั้นแล้ว ไม่ควรเรียกเธอว่าเป็นประสัณญ แต่เพราะภิกษุรู้ว่า นี่เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี เป็นสมณะ ในบริษัทนั้น เราควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวควรสงบอย่างนี้ จึงเรียกว่าประสัณญา^{๒๑๓}

(๑๖) โครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายส่งเสริมการศึกษาทางสถานศึกษามีการนำโครงการต่างๆ มาปรับใช้ในการเรียนการสอนและส่งเสริมคุณภาพชีวิต เช่น โครงการส่งเสริมพุทธศาสนา โครงการเศรษฐกิจพอเพียง และโครงการพัฒนาศักยภาพนักเรียนและครู นอกจากนั้น การวางแผนเป็นการคิดเตรียมการและการแก้ไขปัญหาล่วงหน้า เพื่อให้การทำงาน มีจุดหมายในอนาคต เป็นการก้าวไปข้างหน้าตลอดเวลา ไม่หยุดอยู่กับที่ ช่วยให้งานพัฒนาอยู่เสมอ การวางแผนเป็นการปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผน มีระบบขั้นตอน ระยะเวลา สถานที่ เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน สะดวกในการดำเนินงาน สามารถวัดความสำเร็จ ตรวจสอบ ประเมินผลได้^{๒๑๔}

(๑๗) ผู้บริหารควรจะมีการวางแผนให้สามารถที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันทีในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้น การวางแผนสามารถใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารควบคุมนโยบายในระดับต่างๆ

^{๒๑๒} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๑๓} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประชารุ่ง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๑๔} สัมภาษณ์ นายชอล ลิ้มพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

สามารถวินิจฉัยตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้องตามกฎระเบียบของโรงเรียน การวางแผนทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและได้ผลอย่างคุ้มค่า เพราะหลักในการวางแผนต้องคำนึงถึงการระดมทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการตามความจำเป็นก่อนหลังได้อย่างเหมาะสม โดยใช้วิธีการและทางเลือกที่ดีที่สุด ดังนั้น การวางแผนจึงทำให้เกิดความร่วมมือประสานงานในหน่วยงานและต่างหน่วยงานให้สอดคล้องกันและไม่เกิดการซ้ำซ้อน เป็นการประหยัด ย่นระยะเวลาในการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว^{๒๑๕}

(๑๘) สนับสนุนส่งเสริมนโยบายไปสู่การปฏิบัติตามการวางแผน ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและได้ผลอย่างคุ้มค่า เพราะหลักในการวางแผนต้องคำนึงถึงการระดมทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการตามความจำเป็นก่อนหลังได้อย่างเหมาะสม โดยใช้วิธีการและทางเลือกที่ดีที่สุดด้วยการวางแผนทำให้เกิดความร่วมมือ ประสานงานในหน่วยงานและต่างหน่วยงานให้สอดคล้องกันและไม่เกิดการซ้ำซ้อน เป็นการประหยัด ย่นระยะเวลาในการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว^{๒๑๖}

สรุปได้ว่า การวางแผน ส่งเสริมโอกาสความเท่าเทียมกันของบุคลากรครูในโรงเรียน การวางแผนบุคลากรไม่จำเป็นต้องจะออกมาในรูปการว่าจ้างบุคลากรใหม่ทั้งหมด บุคลากรที่องค์กรต้องการใหม่บางครั้งองค์กรจะใช้วิธีการโยกย้ายบุคลากรจากตำแหน่งเดิมมาตำแหน่งใหม่โดยใช้วิธีการฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้สามารถทำงานในตำแหน่งใหม่ได้ การวางแผนบุคลากรเป็นการพิจารณาโดยภาพรวมทั้งหมด จึงทำให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานขององค์กรได้รับการพิจารณาอย่างทั่วถึง ซึ่งสิ่งเหล่านี้นับได้ว่าเป็นการเปิดโอกาสให้เกิดความเท่าเทียมกันของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ที่จะได้รับการส่งเสริมพัฒนาตามแผนงานขององค์กร ควรจะส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลความซื่อสัตย์สุจริตตามหลักอิทธิบาท ๔ ธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ความสำเร็จ คือ ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้นไม่ว่างธุระ วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้นแก่บุคลากรครูทั้งปวงทั้งด้านการวิชาการ ด้านคุณธรรม

การวางแผนช่วยให้การว่าจ้างบุคลากรใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญในองค์กรทุกประเภท เป็นการเตรียมการให้ได้บุคลากรใหม่ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานต่างๆ การที่องค์กรจะกำหนดการรับบุคลากรใหม่ แต่ละครั้งจะต้องยึดแผนงานด้านบุคลากรที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ทันต่อความต้องการของหน่วยงาน การบริหารจัดการตามนโยบายส่งเสริมการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

^{๒๑๕} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๑๖} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

พื้นฐาน โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประเทศไทยมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในลำดับท้ายๆ ของกลุ่มประเทศอาเซียน โครงการขับเคลื่อนการศึกษาเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เมื่อเป็นเช่นนั้นผู้บริหารต้องมิจิตะมีความตั้งใจรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝน ไม่ปล่อยจิตให้ฟุ้งซ่านเลือนลอย หมั่นใส่ใจ สนใจฝึกฝนในความดีด้วยความมั่นใจ ผู้ที่มีอิทธิบาทข้อนี้จะประกอบกิจการสิ่งใดก็จะทำด้วยความมีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สดชื่นอยู่ในขณะที่ทำงานเสมอหรือเรียกว่า “มีกะจิตกะใจทำงาน” การที่คนเรามีความคิดผูกพันจดจ่อสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจรับรู้เรื่องอื่นย่อมเป็นเหตุให้เกิดสมาธิพร้อมกับความคิดจดจ่อสนใจนั้น อย่างไรก็ตามการทำงานทุกอย่างย่อมมีความผิดพลาด เพราะคนที่ไม่มีผิดพลาดคือคนที่ไม่ได้ทำอะไรเลย แต่งานของผู้มีอิทธิบาทคือจิตตะนี้จะมีความผิดพลาดน้อยมากและผลงานที่สำเร็จลงก็มีผลเป็นที่น่าสนใจอย่างยิ่ง

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจะมีนโยบายส่งเสริมการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนแก่เด็กนักเรียนในพื้นที่ชุมชนท้องถิ่น กาลัญญตา คือ รู้จักกาลเวลา รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงานต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลา เหมาะกับเวลาและรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงกาลัญญตาไว้ว่า การรู้จักแน่วปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะตามที่ปรากฏในธัมมัญญสูตรว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้ประกอบไปด้วยความรู้กาล เวลานี้เป็นเวลาควรศึกษา ควรถาม เวลานี้ควรเป็นเวลาทำความเพียรควรหลีกเลี่ยงจากหมู่ รู้จักการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกาลเทศะ ให้เหมาะสมกับสมณะ รู้คุณค่าของเวลา เมื่อภิกษุ มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เวลา ย่อมจะเป็นผู้มีคุณเจริญในพระพุทธศาสนา เพราะทำให้ถูกกับกาลเวลา

ข้อเสนอแนะ การวางแผน ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจะมีโครงการและนโยบายส่งเสริมการศึกษาตามกฎระเบียบว่าด้วยการบริหารการศึกษาแก่เด็กและเยาวชนรุ่นใหม่ ปริสัญญุตตา คือ รู้ชุมชน รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลกปัจจุบัน ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจระเบียบกฎเกณฑ์ วัฒนธรรม ประเพณี ของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีจะต้องเข้าใจสังคมอย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง จะได้สามารถนำความสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้ ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงปริสัญญุตตา การรู้จักบริษัท แนวปฏิบัติของบริษัท ตามที่ปรากฏในธัมมัญญสูตรว่า ภิกษุเป็นผู้รู้จักบริษัท ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักบริษัทหรือรู้จักชุมชนเหล่านี้เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี ชนเหล่านี้เป็นสมณะในชุมชนนั้น ควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ ควรส่งบออย่างนี้ หากภิกษุไม่รู้จักรู้ว่าชุมชนเหล่านั้น และวางตนไม่เหมาะสมกับสังคมหรือชุมชนนั้นแล้ว

ไม่ควรเรียกเธอว่าเป็นปรีศัญญา แต่เพราะภิกษุรู้ว่า นี่เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี เป็นสมณะ ในบริษัทนั้นควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวควรส่งบออย่างนี้จึงเรียกว่า ปรีศัญญา

๔.๓.๒ การจัดองค์การ

ประเด็นคำถามว่า “การจัดองค์การ: ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีคณะผู้บริหารสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาหรือไม่อย่างไร” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้แสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่ว่าด้วยการแจ้งความหรือการไต่สวนสาธารณะ การประชาสัมพันธ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมการใส่ใจปัญหาของบ้านเมืองและกระตือรือร้นช่วยแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะรับผลจากการกระทำของตนเอง^{๒๑๗}

(๒) สายการบังคับบัญชาระบุอำนาจไว้ชัดเจนและมีการรวมอำนาจบุคคลต่างๆ จะมีอำนาจหน้าที่ค่อนข้างจำกัด มีการกระจายอำนาจหน้าที่ไปยังระดับต่ำ บุคคลในระดับต่ำสามารถตัดสินใจได้หลายอย่างและเข้าร่วมตัดสินใจในเรื่องนโยบาย งานและระเบียบวิธีปฏิบัติ ระเบียบปฏิบัติมีแบบแผนดีมากและชัดเจน พนักงานรู้ว่าต้องทำอะไรบ้างภายในสถานการณ์หนึ่งๆ ทั้งงานและระเบียบวิธีปฏิบัติมีความยืดหยุ่นมาก ปัญหาเกิดขึ้นกับพนักงานผู้ใด ผู้นั้นแก้ไขเอาเองโดยไม่ต้องคำนึงถึงระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่ระบุไว้ในระบบของการแยกประเภทงานเป็นทางการ^{๒๑๘}

(๓) การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ การบรรจุแต่งตั้งหลังจากที่ได้คัดเลือกบุคลากรได้แล้ว ก็จะถึงขั้นตอนบรรจุแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ เป็นการมอบหมายหน้าที่การทำงานให้ปฏิบัติตามความเหมาะสมกับความสามารถ วิธีการบรรจุนั้นนอกจากจะคำนึงถึงหลักของระบบคุณธรรมเป็นสำคัญแล้ว ยังขึ้นกับนโยบายของผู้มีอำนาจสูงสุด^{๒๑๙}

^{๒๑๗} สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาทิกรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๑๘} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทวโร), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๑๙} สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๔) ทุกภาคส่วนในจังหวัดให้ความร่วมมือร่วมใจอย่างดี ผู้บริหารสถานศึกษามีคณะผู้บริหารจัดการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์กับการจัดการศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประถมศึกษา คณะกรรมการเครือข่ายอำเภอ สมาคมครู มูลนิธิ ฯลฯ ตลอดจนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น^{๒๒๐}

(๕) มีการจัดองค์กรและจัดโครงสร้างการบริหารคน บริหารงาน บริหารวัสดุอุปกรณ์ และจัดวางบุคคลตามตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสั่งมาตามความเหมาะสม เน้นบุคคลและวิธีการที่ถูกต้องตามลำดับสายงานสายอาชีพครู การที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล จะต้องเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจของคณะครูให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ เพราะขวัญและความพึงพอใจจะเปรียบได้กับกุญแจหรือหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และด้วยความสมัครใจของคนทำงานเอง^{๒๒๑}

(๖) ทุกโรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการบริหาร และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เพื่อการบริหารจัดการ การมุ่งใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำสิ่งต่างๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้ก็คือแรงจูงใจ เพราะฉะนั้นอาจกล่าวได้ว่า การมุ่งใจเป็นการสร้างพลังความสามารถออกมาเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย^{๒๒๒}

(๗) การดำเนินงานของสถานศึกษา จำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ และดำเนินการตามวิสัยทัศน์ โดยมีพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่ต้องดำเนินการ และดำเนินการตามที่กล่าวข้างต้น วิสัยทัศน์จะช่วยสร้างความผูกพันและร้อยรัดพลังทั้งหลายของสมาชิกในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะปฏิบัติงานนอกเหนือจากเหตุการณ์หรือกิจกรรมที่เป็นภาระหน้าที่ตามปกติ โดยจะเลือกกระทำบางอย่างที่มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร ขณะที่ผู้บริหารจะกระทำทุกสิ่งทุกอย่างตามภาระหน้าที่เพียงเพื่อให้ถูกต้องเท่านั้นทั้งนี้เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้นำมองเห็นอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กรและสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กร ได้ว่าต้องการให้เป็นอย่างไรจึง

^{๒๒๐} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๒๑} สัมภาษณ์ นางสุภาวดี จิราสพวงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๒๒} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

สามารถกำหนดกิจกรรมและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุสำเร็จตามต้องการ โดยไม่เสียเวลากระทำการในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์หรือไม่มีคุณค่าต่อองค์กร^{๒๒๓}

(๘) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะก่อให้เกิดแนวนโยบายในการบริหารหรือแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาโรงเรียนซึ่งอาจกำหนดเป็นปรัชญาของโรงเรียนและอาจหล่อหลอมสู่แผนการปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานกิจกรรมต่างๆ ในอันที่จะบรรลุและตอบสนองต่อเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีวิสัยทัศน์นั้น วิธีปฏิบัติในสถานศึกษาจะไม่มีเป้าหมายชัดเจน จะสนใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงแต่โดยผิวเผิน^{๒๒๔}

(๙) ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นสำหรับการบริหารการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์ มีประสบการณ์ ความสามารถ ความรอบคอบ ความรู้กว้างขวาง มีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ มีความสามารถในการโต้เหตุผลแก้ไขปัญหามีความรู้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี มีความรู้และทักษะเหนือชาวบ้าน^{๒๒๕}

(๑๐) ผู้บริหารการศึกษาโดยเฉพาะครูใหญ่ ผู้อำนวยการต้องมีความคิดทางการบริหารการศึกษา ครูจะต้องรู้จักเด็กที่ตนสอนทุกคนควรจะต้องรู้ถึงความต้องการความจำเป็น ปัญหาข้อจำกัด ความสามารถเฉพาะตัวของเด็ก โรงเรียนจะต้องใช้หลักความเสมอภาค โอกาสเท่าเทียมกันของเด็กที่จะเข้าเรียน การจัดโรงเรียนต้องให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม^{๒๒๖}

(๑๑) การปฏิบัติทำให้สอดคล้องตามนโยบายทุกระดับ ผู้บริหารโรงเรียนต้องตระหนักถึงสภาพแวดล้อมของโรงเรียน อันจะก่อให้เกิดความอบอุ่นใจ ทำโรงเรียนให้เหมือนบ้านหรือสวนสนุก ให้เด็กอยากมาโรงเรียน การจัดกิจกรรมในโรงเรียนต้องส่งเสริมกรมให้สอดคล้องกับหลักการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นการผสมผสานวิชาเข้าด้วยกัน มุ่งให้เด็กนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันมากกว่าเรียนเพื่อสอบให้ผ่านเท่านั้น^{๒๒๗}

^{๒๒๓} สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๒๔} สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๒๕} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๒๖} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๒๗} สัมภาษณ์ นายสุสติ หวายนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๒) จัดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ เนื่องจากเป็นนโยบายของหน่วยเหนือลงสู่การปฏิบัติ จึงต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการจัดการบริหารโรงเรียน ต้องเปิดโอกาสให้มีความคล่องตัวสามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้ตามความเหมาะสม ครูจะต้องระลึกเสมอว่า ครูมีหน้าที่ส่งเสริมช่วยเหลือให้เด็กพัฒนาตนเองตามอัตภาพของเด็ก การจัดเด็กเข้าชั้นเรียน เข้ากลุ่ม ต้องเคารพในความทัดเทียม ความเสมอภาคในฐานะเป็นพลเมือง โรงเรียนจะต้องเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในฐานะเป็นนักวิชาการ^{๒๒๘}

(๑๓) การบริหารจัดการองค์การ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน มีการบูรณาการกับทุกภาคส่วนในการร่วมมือในการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้นักเรียนน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในชีวิตประจำวันแบบยั่งยืน ส่งเสริมการออมของนักเรียน การบริหารใช้การบริหารแบบชุมชนวัดราษฎร์นิยมโมเดล เมื่อกล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนก็คงนึกถึงสถาบันหรือองค์กร เพราะผู้บริหารกับองค์การเป็นสิ่งคู่กัน ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีอำนาจในการบริหารองค์การ ผู้บริหารหมายถึงบุคคลที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาหมายความว่าบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน^{๒๒๙}

(๑๔) ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึงข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามมาตรา ๓๐ (ข) แห่งพระราชบัญญัติข้าราชการครู พ.ศ.๒๕๒๓ เป็นข้าราชการครูซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารและให้การศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษา โดยได้กำหนดไว้ ๖ ตำแหน่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ ตำแหน่งดังกล่าวจะทำหน้าที่ในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งการ การประสานงาน การควบคุมดูแล และการนิเทศ^{๒๓๐}

(๑๕) ผู้บริหารโรงเรียนคือบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งหรือมอบหมายให้มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการหรืออำนวยการให้งานต่างๆ ในองค์การ โรงเรียนอันเป็นภาระหน้าที่ของโรงเรียนในฐานะที่โรงเรียนคือสถาบันทางสังคม ได้แก่ การให้บริการทางการศึกษาแก่สังคมเพื่อให้งานเหล่านั้นบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้^{๒๓๑}

^{๒๒๘} สัมภาษณ์ นายสุภชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๒๙} สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราษฎร์นิยม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๓๐} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๓๑} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประหารง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๖) มีการกำหนดแต่งตั้งคณะกรรมการทำงานร่วมกันเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความต้องการของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารโรงเรียนย่อมมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการหรือดำเนินกิจการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการทางการศึกษาแก่สังคม บุคคลที่มีฐานะเป็นผู้นำขององค์การโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์การสังคมหรือสถาบันทางสังคม โดยทั่วไป เมื่อกล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียน มักจะเข้าใจว่าหมายถึงบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง เป็นครูใหญ่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ รองหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือครูที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการจัดการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน เช่น หัวหน้ากลุ่มโรงเรียน หัวหน้าสายหรือหัวหน้าหมวดวิชา และศึกษานิเทศก์ประจำโรงเรียน^{๒๓๒}

(๑๗) วัตถุประสงค์การจัดการศึกษามาใช้ในการจัดการและพัฒนาองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือสถาบันการศึกษา อาจมีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ คณบดี อธิการบดี ฯลฯ การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต่างๆ จะเป็นไปตามกฎหมายหรือระเบียบของสถานศึกษานั้นๆ โดยทั่วไป จะมี ลักษณะการแต่งตั้ง การเลือกตั้ง และการสรรหาแหล่งที่มาของอำนาจในการบริหาร อำนาจตามกฎหมาย อำนาจเกิดจากความรู้และประสบการณ์ อำนาจเกิดจากความสามารถ อำนาจเกิดจากบุคลิกภาพ อำนาจเกิดจากความคิด^{๒๓๓}

(๑๘) ผู้บริหารควรใช้อย่างสร้างสรรค์เหมาะสมกับเหตุการณ์ เวลา สถานที่และคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษา อาจจะพิจารณาคุณสมบัติส่วนตัวเช่น มีสุขภาพดีทั้งทางร่างกายและทางจิต มีอารมณ์มั่นคง เป็นผู้ใหญ่ มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด มีคุณสมบัติของผู้นำ มีความสามารถในการวิเคราะห์ มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี มีคุณธรรมสูง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ดีเป็นต้น คุณสมบัติทางวิชาการ ความรู้ทางวิชาการ ทั้งความรู้ทางวิชาการทั่วไป และความรู้ทางด้านวิชาชีพ รวมทั้งต้องมีประสบการณ์และได้รับการฝึกอบรม โดยเฉพาะผู้บริหารควรมีคุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจในขณะบริหารงาน คือใช้หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางปฏิบัติ อาทิเช่น การให้และการเสียสละ การรักษากายวาจาให้เรียบร้อย มีความเพียรความอดทนเป็นต้น^{๒๓๔}

สรุปได้ว่า การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์การ มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ การบรรจุแต่งตั้ง

^{๒๓๒} สัมภาษณ์ นายชลอ ลิมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๓๓} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๓๔} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

หลังจากที่ได้คัดเลือกบุคลากรได้แล้ว ก็จะถึงขั้นตอนบรรจุแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ เป็นการมอบหมายหน้าที่การงานให้ปฏิบัติตามความเหมาะสมกับความสามารถ วิธีการบรรจุนั้นนอกจากจะคำนึงถึงหลักของระบบคุณธรรมเป็นสำคัญแล้ว ยังขึ้นกับนโยบายของผู้มีอำนาจสูงสุด มีการจัดองค์กรและจัดโครงสร้างการบริหารคน บริหารงาน บริหารวัสดุอุปกรณ์ และจัดวางบุคคลตามตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสั่งมาตามความเหมาะสม เน้นบุคคลและวิธีการที่ถูกต้องตามลำดับสายงานสายอาชีพครู การที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล จะต้องเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของคณะครูให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ เพราะขวัญและความพึงพอใจจะเปรียบได้กับกุญแจหรือหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และด้วยความสมัครใจของคนทำงานเอง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะก่อให้เกิดแผนนโยบายในการบริหารหรือแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาโรงเรียนซึ่งอาจกำหนดเป็นปรัชญาของโรงเรียนและอาจหล่อหลอมสู่แผนการปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานกิจกรรมต่างๆ ในอันที่จะบรรลุและตอบสนองต่อเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีวิสัยทัศน์นั้น วิธีปฏิบัติในสถานศึกษาจะไม่มีเป้าหมายชัดเจน จะสนใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ทุกอย่างภายในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงแต่โดยผิวเผิน

ผู้บริหารการศึกษาโดยเฉพาะครูใหญ่ ผู้อำนวยการต้องมีความคิดทางการบริหารการศึกษา ครูจะต้องรู้จักเด็กที่ตนสอนทุกคนควรจะต้องรู้ถึงความต้องการความจำเป็น ปัญหาข้อจำกัดความสามารถเฉพาะตัวของเด็ก โรงเรียนจะต้องใช้หลักความเสมอภาค โอกาสเท่าเทียมกันของเด็กที่จะเข้าเรียน การจัดโรงเรียนต้องให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม จัดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ เนื่องจากเป็นนโยบายของหน่วยเหนือลงสู่การปฏิบัติ จึงต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับนโยบาย การจัดองค์กรบริหารโรงเรียน ต้องเปิดโอกาสให้มีความคล่องตัวสามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้ตามความเหมาะสม ครูจะต้องระลึกเสมอว่า ครูมีหน้าที่ส่งเสริมช่วยเหลือให้เด็กพัฒนาดตนเองตามอัตภาพของเด็ก การจัดเด็กเข้าชั้นเรียน เข้ากลุ่ม ต้องเคารพในความทัดเทียม ความเสมอภาคในฐานะเป็นพลเมือง โรงเรียนจะต้องเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในฐานะเป็นนักวิชาการ

ข้อเสนอแนะ การจัดองค์กร ผู้บริหารควรพิจารณาบทบาทหน้าที่ภายในองค์กรอย่างสร้างสรรค์เหมาะสมกับเหตุการณ์ เวลา สถานที่ และคุณสมบัติ อาจจะพิจารณาคุณสมบัติส่วนตัว เช่น มีสุขภาพดีทั้งทางร่างกายและทางจิต มีอารมณ์มั่นคง เป็นผู้ใหญ่ มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด มีคุณสมบัติของผู้นำ มีความสามารถในการวิเคราะห์ มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี มีคุณธรรมสูง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ดีเป็นต้น คุณสมบัติทางวิชาการ ความรู้ทางวิชาการทั้งความรู้ทางวิชาการทั่วไป และความรู้ทางด้านวิชาชีพ รวมทั้งต้องมีประสบการณ์และได้รับการฝึกอบรม โดยเฉพาะผู้บริหารควรมีคุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจในขณะบริหารงาน คือใช้หลักธรรม

ในทางพระพุทธศาสนา เป็นแนวทางปฏิบัติ อาทิเช่น การให้และการเสียสละ การรักษากายวาจาให้เรียบร้อย มีความเพียรความอดทน เป็นต้น

๔.๓.๓ การบริหารบุคคล

ประเด็นคำถามว่า “การบริหารบุคคล: ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการจัดการบุคลากรตามโครงสร้างการบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การบริหารบุคคลจะช่วยให้กิจกรรมด้านบุคลากรและเป้าหมายขององค์กรในอนาคต มีความสอดคล้องกับการวางแผน องค์กรโดยทั่วไปต้องมีการเปลี่ยนแปลงเจริญเติบโต การขยายตัวขององค์กรนี้ทำให้เป้าหมายขององค์กรมีการปรับปรุงพัฒนาแตกต่างไปจากการจัดตั้งองค์กรในระยะแรก ดังนั้น กิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรจึงต้องปรับขยายตัวไปตามความเจริญเติบโตขององค์กร จำนวนและคุณสมบัติบุคลากรที่มีอยู่เดิมจึงมีการเปลี่ยนแปลงไป เมื่อองค์กรได้มีการวางแผนงานด้านนี้อย่างเป็นระบบชัดเจน ย่อมอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติภารกิจด้านการบริหารบุคลากรและเป้าหมายขององค์กรในอนาคตให้มีความสอดคล้องกับพันธกิจได้ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีจิตตะ ได้แก่ ความคิดจดจ่อหรือเอาใจใส่การทำงานบริหารทรัพยากรของโรงเรียนให้ดี คือความมีจิตผูกพันจดจ่อเฝ้าเรื่องธุรการเรียนการสอนของครู อาจารย์ และนักเรียน เมื่อใจอยู่กับงานนั้น ใจก็ไม่ปล่อยไม่ห่างไปในที่อื่น ส่งผลให้มีสมาธิในการทำงานอย่างมีความสุขด้วยหลักอิทธิบาท นอกจากนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีวิมังสา ได้แก่ การสอบสวนไตร่ตรอง การใช้สติปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญเหตุผล ข้อยิ่งหย่อน บกพร่อง หรือข้อข้องใจเป็นต้นในกิจที่ทำด้วยโยนิโสมนสิการ^{๒๓๕}

(๒) การบริหารบุคคล ช่วยให้องค์การสามารถวางแผนพัฒนาการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งนี้เพราะถ้าองค์การได้มีการเตรียมวางแผนเรื่องบุคลากรอย่างมีระบบ จะทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมเกี่ยวกับความจำเป็นในการใช้บุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การ ซึ่งจะทำให้บุคลากรที่นำเข้ามาในองค์การมีคุณค่าก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การอย่างแท้จริง กล่าวคือหน่วยงานที่เสนอแผนด้านบุคลากรมา จะสามารถชี้แจงเหตุผลเกี่ยวกับข้อกำหนดต่างๆ ด้านบุคลากรได้ชัดเจน ขณะเดียวกัน หน่วยงานนั้นจะสามารถรู้ทิศทางการพิจารณาบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ^{๒๓๖}

^{๒๓๕} สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตาทิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๓๖} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทวโร), รองเจ้าคณะอำเภอบางกรี่ และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางกรี่ จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๓) การบริหารบุคคล ช่วยให้กิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรเป็นไปอย่างมีระบบ และความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในงานประเภทต่างๆ เพราะได้มีการวางแผนงานบุคลากรเป็นการล่วงหน้า^{๒๓๗}

(๔) สถานศึกษามีการบริหารบุคคล มีเกณฑ์กำหนดตำแหน่งครูตามความต้องการเป็นแผนงานเสนอตามกรอบของคณะกรรมการครู ประสานงานกับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรบริหารส่วนจังหวัดนันทบุรี เมื่อได้จัดสรรแล้วก็จะดำเนินการตามกฎหมายระเบียบคณะกรรมการครู รับสมัคร สอบและรายงานผ่านสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อบรรจุแต่งตั้งครูเป็นบุคลากรในโรงเรียน และทำสัญญาจัดจ้างเป็นรายปี งบประมาณประจำปี พร้อมทั้งมอบหมายหน้าที่การทำงานให้ปฏิบัติ^{๒๓๘}

(๕) ถึงแม้ว่าครูจะมีความรู้ความสามารถในการสอน และมีความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงานอย่างไร แต่สิ่งที่ครูสมัยใหม่ จำเป็นต้องมีการสอน คือทักษะเบื้องต้นในการสอน ทักษะความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้เรียนอภิปรายร่วมกัน ทักษะในการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้โดยมุ่งที่ความสนใจ ความต้องการและความสามารถเฉพาะตนของนักเรียนเป็นหลัก ทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์ในการสอน และการผลิตหรือจัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนของตนเองขึ้นใช้เอง ทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาการเรียนรู้ต่างๆ เป็นรายบุคคลของนักเรียน^{๒๓๙}

(๖) หลักการสรรหาบุคลากรขององค์กรคือระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้น เริ่มจากเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร ได้แก่คุณสมบัติ คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือกได้แก่ การสอบความรู้ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสม เข้าเป็นบุคลากรขององค์กร ตามหลักการที่ว่าบรรจุคนให้ถูกต้องและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยจะต้องคำนึงถึงความสำเร็จขององค์กรที่ต้องอาศัยบุคลากรที่ดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนจะสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ ได้รับการสนับสนุนจากท้องถิ่น ด้านบุคลากรเป็นตัวช่วยลดความขาดแคลน หน่วยงานด้านต้นสังกัดให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตามวิชาเอก สาขาที่โรงเรียนต้องการมากขึ้น^{๒๔๐}

^{๒๓๗} สัมภาษณ์ พระครูนันทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๓๘} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๓๙} สัมภาษณ์ นางสาววดี จิราสพงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๔๐} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

(๗) เมื่อได้รับการแต่งตั้ง ได้ผู้มาดำเนินการตามคุณวุฒิของครู ความถนัด ความสามารถ หรือตามศักยภาพ จัดให้สอนตามนั้น และตามชั้นเรียนที่เหมาะสม และมอบหมายงานพิเศษ ตามความเหมาะสมเช่นกัน การจัดคนเข้าปฏิบัติงาน ให้เกิดผลต่อความสำเร็จนั้นได้ จึงควรคำนึงถึง ภูมิหลังและผลงานที่เขาเคยปฏิบัติแล้วได้ผลเป็นสำคัญ ต้องจัดคนเข้าทำงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถที่เขามีอยู่ เพื่อที่จะได้ใช้ประโยชน์จากบุคคลเหล่านั้นอย่างสูงสุด งานก็จะบรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๔๑}

(๘) การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความสามารถในการ ปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามที่หน่วยงานต้องการหรือให้ได้ผลงานดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งอาจมีการส่งเสริม ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ หรือส่งเสริมให้ครูมีวิธีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การอบรมสัมมนา การศึกษาต่อ การดูงานและการประชุมสัมมนา การพัฒนา บุคลากรเป็นการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมาก ถือเป็นการตอบสนองต่อหน่วยงานอันได้แก่สถานศึกษาและความก้าวหน้า ของครูผู้ปฏิบัติงาน^{๒๔๒}

(๙) การบริหารบุคคลตามขอบข่ายโครงสร้างของสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากร คือ การหาวิธีส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรครูในสถานศึกษา ได้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะมีประสบการณ์ สามารถปฏิบัติงานโดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนได้ดี ยิ่งขึ้น ครูมีวิธีการทำงานที่ดีขึ้น และการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ กิจกรรมต่างๆ คือการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การวิจัยในชั้นเรียน^{๒๔๓}

(๑๐) การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการเรียนการสอน หากโรงเรียนมี บุคลากรครูในหน่วยงานเฉื่อยชา เมื่อปฏิบัติตามหน้าที่ไปได้สักระยะหนึ่ง ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ อาจจะลดลงไป เนื่องจากบุคลากรไม่ค่อยมีความสนใจ ในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ถึงแม้ จะหาความรู้เพิ่มบ้างแต่ก็ไม่ต่อเนื่อง จึงมีผลทำให้ความรู้ความสามารถของบุคลากรลดลง โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในโลกของยุควิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในปัจจุบัน มีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากร ดังนั้น การวางแผนอัตรากำลังคน กำหนด วิชาเอกที่โรงเรียนต้องการ การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามนโยบายความต้องการ

^{๒๔๑} สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๔๒} สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๔๓} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ของโรงเรียน การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรครูเพื่อให้โรงเรียนรักษามูลค่าครูให้นานที่สุด^{๒๔๔}

(๑๑) การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารควรจะมีการนำเสนอความต้องการครูแบบมืออาชีพ ตรงตามวิชาเอกตรงความต้องการของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรครูที่ทำหน้าที่ในการสอน ทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างศักยภาพในการทำงานของครูให้ได้มีโอกาสก้าวหน้าทันกับโลกปัจจุบัน อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรครูเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน มีความมุ่งหมายพัฒนาบุคลากรครูให้มีความชำนาญเฉพาะด้านการเรียนการสอน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งของสถานศึกษา^{๒๔๕}

(๑๒) กำหนดความต้องการครูในสาขาวิชาเอกตามความต้องการของสถานศึกษา และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่เพื่อรับรองการบรรจุแต่งตั้งครูให้สอดคล้องกับความต้องการ ส่วนการพัฒนาบุคลากรครูเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล แม้ว่าจะมีกระบวนการจัดหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานผ่านการพิจารณาคัดเลือกอย่างดีแล้วก็ตาม ก็มีได้หมายความว่า กำลังคนเหล่านั้นจะเป็นบุคลากรที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพไปในการปฏิบัติงานสูงสุดตลอดไป เมื่อเป็นเช่นนั้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรครูสำรองไว้ตลอดเวลา ให้ครูสามารถเพิ่มพูนความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนลักษณะหน้าที่การทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป^{๒๔๖}

(๑๓) การบริหารงานบุคคล เน้นการมอบหมายงานตามความสามารถ วางคนให้เหมาะสมกับงาน วางงานให้เหมาะสมกับคน มีการกระจายอำนาจในการบริหารตามโครงการงานชัดเจน การพัฒนาบุคลากรครูในสถานศึกษาควรจะมีอย่างต่อเนื่อง ถ้าหากบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ก็จะเป็นการเตรียมบุคคลเข้ามารับหน้าที่ต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาจะต้องลงทุนในทุกรูปแบบใด ก็จะได้ผลเช่นนั้นเหมือนกัน นอกจากนั้นบุคลากรครูยังมีโอกาสได้การศึกษาต่อ นับเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรครูเป็นอย่างยิ่งการพัฒนารูปแบบหนึ่งก็คือการบรรยายให้บุคลากรได้รับความรู้ โดยจัดเป็นระยะหรือเป็นครั้งคราว เป็นการให้ความรู้ในระยะสั้นๆ โดยการบรรยายหรืออภิปรายในเวลา ๒-๓ ชั่วโมง หรืออาจจะจัดในช่วงเวลาหนึ่ง เช่น

^{๒๔๔} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๔๕} สัมภาษณ์ นายสุสติ หวานนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๔๖} สัมภาษณ์ นายสุภชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

จัดสัปดาห์แห่งการประเมินผลทำให้บุคลากรครูสามารถรู้ที่ได้ปฏิบัติจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม^{๒๔๗}

(๑๔) การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน เพราะจะช่วยแก้ไขสิ่งต่างๆ คือการแก้ไขข้อบกพร่องของครู อาจารย์ที่ได้รับการฝึกฝนมาในทางที่ไม่ดีช่วยเหลือบุคลากรที่ไม่มีประสบการณ์ เป็นการเพิ่มการพัฒนาด้านการศึกษาควคู่ไปกับด้านสังคมเพิ่มกระตุนความเจริญด้านวิชาชีพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาในการบริหารการศึกษา นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้วสิ่งที่การพัฒนาบุคลากรก็คือการที่มีสื่อใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมายที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร เช่น การผลิตของสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและทางสังคมมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด และวิทยาการได้เจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็ว^{๒๔๘}

(๑๕) การบริหารบุคลากรในสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน ต้องมีการพัฒนาบุคลากรควบคู่กันไป เพราะการพัฒนาบุคลากรก็คือการเลือกคนตามสายอาชีพครู ถึงแม้ว่าจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถแล้วก็ตาม ก็จำเป็นต้องมีการพัฒนาวิชาการอยู่เรื่อยๆ เพราะความเจริญทางเทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางโลกพัฒนาไปเรื่อยๆ โดยไม่หยุดยั้งเป็นเช่นนั้น ผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการบริหาร เพราะฉะนั้น จึงมีความจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มเติมอยู่เสมอ^{๒๔๙}

(๑๖) สถานศึกษามีการสำรวจความขาดแคลนบุคลากรอยู่เสมอ โดยให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด และรายงานผลต่อต้นสังกัด เพื่อการบรรจุแต่งตั้งครูในโรงเรียนให้ตรงกับความต้องการของโรงเรียน ดังนั้น การบริหารบุคลากรในสถานศึกษาจึงเน้นเฉพาะภารกิจที่สำคัญๆ เช่น การวางแผนบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การให้บุคลากรพ้นจากงาน และการตอบแทนบุคคลเมื่อพ้นจากงาน นับได้ว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานแห่งชาติ^{๒๕๐}

^{๒๔๗} สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชบุรณิคม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๔๘} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๔๙} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประชารุ่ง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๕๐} สัมภาษณ์ นายชลอ ลิมพานิช, วิชาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๗) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะให้การส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามสาขาวิชาที่โรงเรียนต้องการ ปฏิบัติงานตามความถนัดของครู ประสบการณ์ในการเรียนการสอน นอกจากนั้น การพัฒนาบุคลากรนับได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน เพราะถือว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นการกำหนดนโยบายไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษาแล้วส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน^{๒๕๑}

(๑๘) ผู้บริหารควรจะการจัดการบริหารบุคลากรครูตามความรู้ความสามารถ ตรงกับวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ ตามความต้องการของโรงเรียน นอกจากนั้น การวางแผนบุคลากรครูเป็นวิธีการที่เกี่ยวกับความต้องการอัตรากำลังคน ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนจำนวนคนสำรองไว้ล่วงหน้าอย่างมีหลักเกณฑ์เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา การวางแผนบุคลากรเป็นการเตรียมคาดคะเนความต้องการกำลังคนในสถานศึกษาไว้เป็นการล่วงหน้า และการใช้อัตรากำลังที่มีอยู่ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนศึกษาวิจัยอัตรากำลังคน เพื่อวางมาตรการอันจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ^{๒๕๒}

สรุปได้ว่า การบริหารบุคคล การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามที่หน่วยงานต้องการหรือให้ได้ผลงานดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งอาจมีการส่งเสริมด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ หรือส่งเสริมให้ครูมีวิธีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การอบรมสัมมนา การศึกษาต่อ การดูงานและการประชุมสัมมนา การพัฒนาบุคลากรเป็นการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมาก ถือเป็นการตอบสนองต่อหน่วยงาน ได้แก่ สถานศึกษาและความก้าวหน้าของครูผู้ปฏิบัติงาน การบริหารบุคคลตามขอบข่ายโครงสร้างของสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากร คือการหาวิธีส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรครูในสถานศึกษา ได้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะมีประสบการณ์ สามารถปฏิบัติงานโดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนได้ดียิ่งขึ้น ครูมีวิธีการทำงานที่ดีขึ้น และการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ กิจกรรมต่างๆ คือการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การวิจัยในชั้นเรียน การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการเรียนการสอน หากโรงเรียนมีบุคลากรครูในหน่วยงานเฉื่อยชา เมื่อปฏิบัติตามหน้าที่ไปได้สักระยะหนึ่ง ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อาจจะลดลงไป

^{๒๕๑} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๕๒} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

เนื่องจากบุคลากรไม่ค่อยมีความสนใจ ในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ถึงแม้จะหาความรู้เพิ่มบ้างแต่ก็ไม่ต่อเนื่อง จึงมีผลทำให้ความรู้ความสามารถของบุคลากรลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกของยุควิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในปัจจุบัน มีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากร ดังนั้น การวางแผนอัตรากำลังคน กำหนดวิชาเอกที่โรงเรียนต้องการ การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามนโยบายความต้องการของโรงเรียน การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรครูเพื่อให้โรงเรียนรักษามูลค่าครูให้นานที่สุด

การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารควรจะมีการนำเสนอความต้องการครูแบบมีอาชีพ ตรงตามวิชาเอกตรงความต้องการของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรครูที่ทำหน้าที่ในการสอน ทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างศักยภาพในการทำงานของครูให้ได้มีโอกาสก้าวหน้ากับโลกปัจจุบัน อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรครูเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน มีความมุ่งหมายพัฒนาบุคลากรครูให้มีความชำนาญเฉพาะด้านการเรียนการสอน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งของสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน เพราะจะช่วยแก้ไขสิ่งต่างๆ คือการแก้ไขข้อบกพร่องของครู อาจารย์ที่ได้รับการฝึกฝนมาในทางที่ไม่ดีช่วยเหลือบุคลากรที่ไม่มีประสบการณ์ เป็นการเพิ่มการพัฒนาทางการศึกษาควบคู่ไปกับด้านสังคมเพิ่มกระตุ้นความเจริญด้านวิชาชีพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาในการบริหารการศึกษา นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้วสิ่งที่การพัฒนาบุคลากรก็คือการที่มีสื่อใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมายที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร เช่น การผลิตของสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและทางสังคมมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดและวิทยาการได้เจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะ การบริหารบุคคล การบริหารบุคลากรในสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารควรจะมีการพัฒนาบุคลากรควบคู่กันไป เพราะการพัฒนาบุคลากรก็คือการเลือกคนตามสายอาชีพครู ถึงแม้ว่าจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถแล้วก็ตาม ก็จำเป็นต้องมีการพัฒนาวิชาการอยู่เรื่อยๆ เพราะความเจริญทางเทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางโลกพัฒนาไปเรื่อยๆ โดยไม่หยุดยั้งเป็นเช่นนั้น ผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการบริหาร เพราะฉะนั้น จึงมีความจำเป็นต้องการพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มเติมอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะให้การส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามสาขาวิชาที่โรงเรียนต้องการ ปฏิบัติงานตามความถนัดของครู ประสบการณ์ในการเรียนการสอน นอกจากนั้น การพัฒนาบุคลากรนับได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน เพราะถือว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นการกำหนดนโยบายไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษาแล้วส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน

๔.๓.๔ การอำนวยการ

ประเด็นคำถามว่า “การอำนวยการ: ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการบริการการศึกษาแก่นักเรียนทุกชั้นเรียนด้วยวิธีการอย่างไรบ้าง” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) ความโปร่งใสถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะผลการดำเนินงานและรายงานการเงินที่เปิดเผยโปร่งใส เชื่อถือได้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรครู โดยข้อมูลที่โปร่งใสจะต้องมีความชัดเจนถูกต้อง ไม่คลุมเครือ ความสม่ำเสมอในการใช้หลักเกณฑ์ หากมีการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ในการจัดทำ ต้องมีการเปิดเผยรวมถึงผลการทบทวนที่อาจเกิดขึ้น สามารถเปรียบเทียบข้อมูลลูกตามมาตรฐานเป็นที่ยอมรับเพื่อให้สามารถนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อมูลอื่นได้ นอกจากความโปร่งใสของข้อมูลแล้ว การบริหารงานต้องเป็นไปอย่างโปร่งใสมีกระบวนการสำหรับตรวจสอบ การบริหารงานที่ชัดเจน^{๒๕๓}

(๒) การสั่งการคือผู้บริหารมีศิลปะการสร้างความสำเร็จ การรู้จักจูงใจและกำกับให้ผู้ทำงานทุกคนและทีมงานต่างๆ ทำงานโดยทุ่มเทและเสริมประสบการณ์ต่อกัน เพื่อผลสำเร็จของส่วนรวมร่วมกัน^{๒๕๔}

(๓) การบริหารบริหารจัดการให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดี ให้ได้รับความพึงพอใจโดยธรรมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต่อค่าลงทุนได้แก่ กำลังงบประมาณ กำลังบุคลากรและทรัพยากร และระยะเวลาที่ใช้ในการบริหารจัดการที่ดี คืออย่างประหยัดและคุ้มค่า หมายถึงการดูแลปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรมคือ ไม่อคติด้วยความรักหรือเห็นแก่ตัว เห็นแก่พวกพ้อง ไม่อคติด้วยความโกรธหรือเกลียดชัง ไม่อคติด้วยความเกรงกลัว ไม่อคติด้วยความหลงเพราะหุนเหวหรือไม่รู้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริง ที่เชื่อถือได้ ที่ตรงประเด็นและที่สมบูรณ์ดีพอ^{๒๕๕}

(๔) โครงการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา จัดหาเทคโนโลยีการศึกษา ใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จัดหาทุนการศึกษา ศึกษาดูงานและทัศนศึกษา ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนทุกรูปแบบ บริการโครงการอาหารกลางวันและอาหารเสริมแก่บุคลากรครู นักเรียน^{๒๕๖}

^{๒๕๓} สัมภาษณ์ พระครูรัตนสุตภิรักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๕๔} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทโว), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๕๕} สัมภาษณ์ พระครูนันทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อดโร) เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๕๖} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเงิน, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๕) ในเรื่องนี้ทางโรงเรียนต้องรองรับหลายหน่วยงาน เช่น สำนักงานพื้นที่การศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัด กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และที่สำคัญคือผู้ปกครองนักเรียน ส่วนรูปแบบในการให้บริการมีหลากหลาย ประชาสัมพันธ์ ใบปลิว ออกหนังสือ งานที่เกี่ยวกับครู ได้แก่ การจัดหาครูที่ดี มาทำการสอน จัดครูให้ทำหน้าที่ต่างๆ ให้เหมาะสมแก่ความรู้ความสามารถ การสร้างน้ำใจหรือขวัญในการทำงานให้แก่ครู การพัฒนาตัวครูการพยายามสนับสนุนให้ครูมีความสามารถทางในเชิงวิชาการ และวิชาชีพยิ่งขึ้น รวมทั้งการเลือกตำแหน่งทางวิชาการให้แก่ครูด้วยวิธีการต่างๆ การพิจารณาความดี ความชอบ เพื่อเป็นการตอบแทนผลงานที่ได้กระทำมาแล้ว การนิเทศการทำงานของครู การตรวจ บันทึกการสอนของครูและการควบคุมการสอนของครูเป็นต้น ^{๒๕๗}

(๖) ดำเนินการตามนโยบายเรียนดี เรียนฟรี ๑๕ ปี อย่างมีคุณภาพ พัฒนาระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนให้เข้มแข็งขึ้น เปิดโอกาสทางการศึกษาให้นักเรียนได้เลือกเรียนในวิชาที่ตนเองถนัด สนใจมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น ใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา มีศักยภาพในการ จัดการระบบบริหารโดยใช้ระบบคุณธรรม สร้างขวัญและกำลังใจให้เพื่อนครู ^{๒๕๘}

(๗) การบริการแก่นักเรียนให้ได้รับการเรียนการสอนความรู้ตามหลักสูตร มีระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน มีกิจกรรม โครงการส่งเสริมความรู้คู่คุณธรรม ตามมาตรฐานการศึกษา กลยุทธ์ของ เขตฯ มีการบริหารจัดการทุนศึกษาแก่นักเรียน ช่วยเหลือแนะแนวอาชีพการเรียนต่อ แก้ไขปัญหาเรื่อง ยาเสพติด นอกจากนั้น การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึงการรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิด ประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุมดูแลและรักษา การให้บริการแก่ชุมชน และการรู้จักส่งเสริม ทุนบำรุงอาคารสถานที่ ที่มีอยู่ให้คงอยู่ในสภาพที่ดีและสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ อาคาร สถานที่ของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมี ประสิทธิภาพ ถ้าเรามุ่งให้การเรียนการสอนบรรลุผลอย่างสมบูรณ์แล้ว จำเป็นต้องจัดอาคารสถานที่ ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่ดี ถูกหลักวิชา เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนให้มากที่สุดและ ประหยัดที่สุดด้วย ^{๒๕๙}

^{๒๕๗} สัมภาษณ์ นางสุภาวดี จิราสพงศา, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๕๘} สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๕๙} สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๘) การบริหารอาคารสถานที่ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่และบริเวณที่ใช้ในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และให้ได้ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึงการควบคุมดูแล การประสานการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่สำคัญมาก ดังนั้น การที่ผู้บริหารจะจัดการเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย จำเป็นต้องมีการวางแผน จัดแบ่งสายงานให้ชัดเจน^{๒๖๐}

(๙) การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึงการที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่เท่าที่มีอยู่ จัดดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กล่าวว่า การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึงผู้บริหารใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ดำเนินงานอาคารสถานที่ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีการยกระดับคุณภาพของผู้เรียนทุกคนให้มีพัฒนาการเหมาะสมกับวัย มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น มีคุณธรรม และสำนึกความเป็นไทยโดยเน้นการอ่านออก เขียนได้ มีทักษะการคิดวิเคราะห์ และมีความสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างมีสติ โดยผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการและเต็มตามศักยภาพของผู้เรียน^{๒๖๑}

(๑๐) การศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อให้ทราบข้อมูลของเด็กในทุกระดับ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน การส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนของนักเรียน การอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่จะกำกับการสั่งการให้คนงานปฏิบัติหน้าที่ตามต้องการ โดยการปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่ดีและมีความสามารถ รู้หลักในการแนะนำและควบคุมบังคับบัญชาการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้วิธีการจูงใจคน กระตุ้นให้คนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความคิดริเริ่ม ตลอดจนกระทำการให้เกิดการประสานงานของทุกฝ่ายให้เข้ากันได้ เพื่อให้งานทุกฝ่ายสอดคล้องกัน และส่งเสริมให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก คือ การวินิจฉัยสั่งการ การสั่งการ การติดต่อประสานงาน การเป็นผู้นำ การจูงใจ และการตรวจงานเป็นต้น^{๒๖๒}

^{๒๖๐} สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๖๑} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรงาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๖๒} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๑) จัดกิจกรรมและสวัสดิการทุกรูปแบบ ที่ตรงกับความต้องการของนักเรียน ในรูปของชุมนุม หรือกลุ่มสนใจ การอำนวยความสะดวกด้วยหน้าที่สำคัญ คือ การสั่งงานหรือการออกคำสั่ง การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ และการจูงใจเป็นต้น^{๒๖๓}

(๑๒) จัดให้มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งมีขอบข่ายงานหลายประการ เช่น การแนะแนว การจัดหาทุน การเยี่ยมบ้าน เพื่อรับทราบปัญหาความต้องการ ตลอดจนดำเนินการตามโครงการเรียนฟรี ๑๕ ปี ให้บรรลุเป้าหมาย การประสานงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับคน งาน และจิตใจ เพราะว่าการประสานงานจักต้องนำเอาคนคือผู้ปฏิบัติงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างสมานฉันท์เป็นทีมเวิร์ค สิ่งที่สำคัญของการประสานงานคือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจในการทำงานร่วมกัน ธาตุแท้ของการประสานงานคือเวลา เวลาจัดว่าเป็นหัวใจของการประสานงาน เพราะจังหวะและระยะเวลา ตลอดจนการกำหนดแผนและการคาดคะเน ล้วนมีความสำคัญต่อการประสานงาน^{๒๖๔}

(๑๓) จัดหาทุนการศึกษาให้นักเรียน นักเรียนที่จบชั้นสูงสุดได้ศึกษาต่อ และจัดนักเรียนให้ได้เรียนต่อจนจบการศึกษาภาคบังคับ ลดปัญหาการออกกลางคัน ฝึกอาชีพให้นักเรียนทุกคนตามศักยภาพการประสานงาน เป็นกิจกรรมหนึ่งที่สร้างความสมบูรณ์ให้กับองค์การ ด้วยการรวบรวมเอาการดำเนินงานและความร่วมมือจากกลุ่มต่างๆ เพื่อบูรณาการเข้าด้วยกัน ให้เป็นแบบแผนของงานที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามความมุ่งหมาย หลักการประสานงาน คือ การประสานงานกับการประสานนโยบาย การประสานงานเป็นอุปกรณ์สำคัญในอันที่จะก่อให้เกิดเอกภาพของการบริหารงาน ดำเนินงานไปตามความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ นโยบายและแผนจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกัน^{๒๖๕}

(๑๔) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่สำคัญในการอำนวยความสะดวกทุกอย่างในโรงเรียน เพื่อให้การบริหารบุคลากรเป็นไปตามกฎระเบียบ ด้วยวิธีการสั่งการ และรวมถึงการชี้แนะงานให้บุคลากรทุกระดับได้ลงมือปฏิบัติตามเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่า การอำนวยความสะดวก เป็นหน้าที่ทางการบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกับการสั่งงาน การชี้แนะ การให้ความรู้แก่บุคคลในองค์การ เพื่อทำงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์^{๒๖๖}

^{๒๖๓} สัมภาษณ์ นายสุสติ หวายนำ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๖๔} สัมภาษณ์ นายสุภชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๖๕} สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราษฎร์นิยม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๖๖} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๑๕) การออกคำสั่ง หมายถึงวิธีการจัดการเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหาความพึงพอใจในโอกาสงานให้แก่บุคลากรโดยใช้ผังองค์การ เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน และเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของบุคลากรแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม และพัฒนากำลังแรงงาน โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง^{๒๖๗}

(๑๖) การอำนวยความสะดวก ให้ความรู้ ปลูกฝังคุณธรรมให้กับนักเรียนทุกคนอย่างเสมอภาค ช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหา ทั้งที่บ้านและโรงเรียน จัดหาบุคลากรเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ส่งเสริมอาชีพท้องถิ่นให้แก่ นักเรียน เพื่อสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน^{๒๖๘}

(๑๗) นโยบายการยกระดับผลสัมฤทธิ์ ติดตามนิเทศ เยี่ยมชั้นเรียน สนับสนุน ส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรครู และเด็กนักเรียน การอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการสั่งงานและการใช้ความสามารถชักจูงผู้ปฏิบัติงาน ทำงานอย่างดีที่สุดจนงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การอำนวยความสะดวกพิจารณาในความหมายที่แคบ หน้าที่ของการอำนวยความสะดวกก็คือการมอบหมายงานและการสั่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ แต่ถ้าพิจารณาในความหมายที่กว้าง หน้าที่ของการอำนวยความสะดวกจะรวมถึงกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอีกหลายอย่าง กล่าวคือก่อนที่จะมอบหมายหรือสั่งงาน จะต้องทำการตัดสินใจเสียก่อนและเมื่อมอบงานให้ไปแล้ว ถ้าหากผู้ใต้บังคับบัญชาทำไม่ได้ ก็จะต้องมีการสอนหรือแนะนำและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนคอยชักจูงหรือกระตุ้น และนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ และมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีด้วย ฉะนั้น หน้าที่ของการอำนวยความสะดวก จึงหมายรวมถึงการตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ การสั่งการ การสอนหรือแนะนำและตรวจสอบดูแล การจูงใจ การเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร การมอบอำนาจหน้าที่^{๒๖๙}

(๑๘) อำนวยความสะดวก จัดหาสื่อแก่นักเรียน บริการอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ การประชาสัมพันธ์ และการใช้เทคโนโลยี การอำนวยความสะดวกหมายถึงการกำหนดสั่งการ และรวมถึงการชี้แนะงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกอย่างการอำนวยความสะดวก เป็นหน้าที่ทางการบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกับการสั่งงาน

^{๒๖๗} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประหารรุ่ง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๖๘} สัมภาษณ์ นายชโล ลัมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๖๙} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

การชี้แนะ การให้ความรู้แก่บุคคลในองค์กร เพื่อทำงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร^{๒๓๐}

สรุปได้ว่า การอำนวยการ การบริหารจัดการให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดี ให้ได้รับความพึงพอใจโดยธรรมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้แก่ การอำนวยการงบประมาณ บุคลากรและทรัพยากร และระยะเวลาที่ใช้ในการบริหารจัดการอย่างประหยัดและคุ้มค่า การดูแลปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรม คือ ไม่อคติด้วยความรักหรือเห็นแก่ตัว เห็นแก่พวกพ้อง ไม่อคติด้วยความโกรธหรือเกลียดชัง ไม่อคติด้วยความเกรงกลัว ไม่อคติด้วยความหลงเพราะหุนเหิมหรือไม่รู้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริง ที่เชื่อถือได้ ที่ตรงประเด็นและที่สมบูรณ์ดีพอ การบริหารอาคารสถานที่ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่และบริเวณที่ใช้ในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่สำคัญในการอำนวยการทุกอย่างในโรงเรียน เพื่อให้การบริหารบุคลากรเป็นไปตามกฎระเบียบ ด้วยวิธีการสั่งการ และรวมถึงการชี้แนะงานให้บุคลากรทุกระดับได้ลงมือปฏิบัติตามเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่า การอำนวยการ เป็นหน้าที่ทางการบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกับการสั่งงาน การชี้แนะ การให้ความรู้แก่บุคคลในองค์กร เพื่อทำงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ การออกคำสั่ง หมายถึงวิธีการจัดการเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหาความพึงพอใจในโอกาสงานให้แก่บุคลากรโดยใช้ผังองค์กร เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน และเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของบุคลากรแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์กรยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม และพัฒนากำลังแรงงาน โดยองค์กรจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

ข้อเสนอแนะ การอำนวยการ ผู้บริหารควรปลูกฝังคุณธรรมให้กับนักเรียนทุกคนอย่างเสมอภาค ช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหา ทั้งที่บ้านและโรงเรียน จัดหาบุคลากรเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ส่งเสริมอาชีพท้องถิ่นให้นักเรียน เพื่อสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน อำนวยความสะดวก จัดหาสื่อแก่นักเรียน บริการอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ การประชาสัมพันธ์ และการใช้เทคโนโลยี การอำนวยการหมายถึงการกำหนดสั่งการ และรวมถึงการชี้แนะงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกอย่างการอำนวยการเป็นหน้าที่ทางการบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกับการสั่งงาน การชี้แนะ การให้ความรู้แก่บุคคลในองค์กร เพื่อทำงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

^{๒๓๐} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

๔.๓.๕ การควบคุม

ประเด็นคำถามว่า “การควบคุม: ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรีมีหลักการอย่างไรในการบริหารทรัพยากรทั้งปวงให้ถูกต้องตามกฎหมายและสิ่งแวดล้อม” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรง สิ่งที่น่าคำนึงถึงมากที่สุดก็คือวิธีการให้ความยุติธรรมกับบุคลากร ควรจะมีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลหรือให้บุคคลกลุ่มต่างๆ มีส่วนร่วมในการประเมินผลงานของบุคลากร เพราะการประเมินผลงานโดยหัวหน้างานเพียงคนเดียวนั้นอาจมีปัญหาในด้านอคติ ความเกรงใจ หรือความไม่ทั่วถึงในการประเมินผล ดังนั้น คุณสมบัติของผู้ประเมินผลนับเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้การประเมินผลมีประสิทธิภาพ การคัดเลือกผู้ทำการประเมินควรจะต้องมีการพิจารณาคุณสมบัติโดยตรง เช่น ตำแหน่งหน้าที่การศึกษา ความชำนาญเฉพาะด้าน ทักษะและประสบการณ์ในการประเมินผล^{๒๗๑}

(๒) วัตถุประสงค์ของการประเมินผลงาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรทั้งในปัจจุบัน และคาดการณ์ศักยภาพในอนาคตเพื่อการพัฒนาตนของบุคคลในการที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น หรือเพื่อวินิจฉัยความสามารถ ข้อจำกัดและปัญหาของบุคลากรในการปฏิบัติงานหรือเพื่อเปรียบเทียบความสามารถของผู้ปฏิบัติงานได้ชัดเจนถูกต้องตลอดจนเพื่อคาดการณ์ผลขององค์การที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้และจะได้เตรียมแผนการปรับปรุงพัฒนาองค์การ^{๒๗๒}

(๓) มาตรฐานการปฏิบัติงาน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีมาตรฐานที่กำหนดขึ้นตามชนิดของงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อเป็นบรรทัดฐานให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเปรียบเทียบการทำงานของบุคลากรแต่ละคน เพื่อใช้วัดผลงานว่าอยู่ในระดับใด การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานช่วยให้ทั้งผู้ประเมิน และผู้ถูกประเมินทราบว่า ควรให้ความสำคัญกับงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างไร ระดับใด ดังนั้น จึงต้องเข้าใจในคุณลักษณะของงานแต่ละชนิดว่าควรให้ความสำคัญ ณ จุดใด งานบริหารจะมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างกว้างๆ งานฝ่ายการเงินจะต้องดำเนินงานและปรับปรุงระบบบัญชีให้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด งานฝ่ายผลิตจะต้องควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานที่กำหนด^{๒๗๓}

^{๒๗๑} สัมภาษณ์ พระครูรัตนาสุตตารักษ์ (สมชาย รตนสีโล), เจ้าอาวาสวัดพระนอน ตำบลบางแม่นาง อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี, ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๗๒} สัมภาษณ์ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทวโร), รองเจ้าคณะอำเภอบางเกร็ด และเจ้าอาวาสวัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๗๓} สัมภาษณ์ พระครูนนทคุณพิพัฒน์ (ประเสริฐ อมโร), เจ้าอาวาสวัดเชิงเลน ตำบลท่าอิฐ อำเภอบางเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๔) โครงการควบคุมภายในสถานศึกษา เฝ้าระวังการบริหารทรัพยากรทั้งปวงของโรงเรียนให้ปฏิบัติอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ จัดการอบรมครู บุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน ควบคุมดูแล ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง^{๒๗๔}

(๕) ผู้บริหารสถานศึกษามีหลักการบริหารทรัพยากรทั้งปวงให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ กฎหมายและสิ่งแวดล้อม การนำกระบวนการปฏิบัติงานจะอย่างไรเพื่อให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพ ให้อย่างไรให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและตระหนักในการปฏิบัติงานขับเคลื่อนด้วยการวางแผน การทำงาน ซึ่งเราต้องรู้ว่า เราจะให้ใครทำ ทำอะไร ทำที่ไหน ทำเมื่อไหร่ มีเวลาเท่าไร ทำอย่างไร ภายใต้งบประมาณเท่าไร ให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การลงมือทำ ปัญหามันเริ่มต้นจากความไม่ชัดเจนของหลายสิ่งหลายอย่าง เช่น แม้ว่าตอนวางแผนจะบอกว่า ให้ใครทำ ให้ฝ่ายไหนทำบ้าง แต่ไม่ได้ระบุไปว่าใครเป็นเจ้าของภาพหลัก ทำให้ทีมงานเกี่ยงงานกันได้ง่าย การตรวจสอบงานปัญหามันเริ่มต้นจากการตรวจสอบนั้นทำได้ง่าย แต่การนำข้อมูลที่ตรวจสอบไปใช้ ควบคุมการทำงานของส่วนงานนั้นๆ มักเป็นไปอย่างเชื่องช้า หรือ ไม่ได้นำไปใช้เลย และเมื่อเวลาผ่านไป การปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น ปัญหาคือในกรณีที่ผลงานออกมาไม่ได้ตามเป้าหมาย ก็ไม่มีใครทำอะไรต่อ และยิ่งงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ พนักงานก็จะทำเหมือนเดิม ซึ่งทำให้องค์กรไม่พัฒนา ดังนั้นแนวทางแก้ไขคือกรณีที่ทำงานไม่ได้เป้าหมาย หัวหน้าทีมงาน จะต้องทำการปรับแผนงาน โดยเน้นในประเด็นวิธีการ และในกรณีที่ทำได้ตามแผนที่กำหนดไว้ หัวหน้าทีมงานจำเป็นที่จะต้องทำการสั่งการให้ทุกฝ่ายตั้งเป้าหมายให้สูงขึ้น^{๒๗๕}

(๖) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเอง พัฒนาบุคลากรครูให้ได้รับความรู้เรื่องกฎระเบียบ กฎหมายและสิ่งแวดล้อม สามารถหลักการนำไปใช้ให้ถูกต้อง จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และมีการพัฒนาแก้ไขตามสภาพปัญหา ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ระบบการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีคุณภาพ ผู้บริหารต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนระยะ ๕-๑๐ ปี พัฒนาหลักสูตรโรงเรียนที่สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น กำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐานของหลักสูตร จัดทำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนและท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการประกันคุณภาพ มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ทบทวน ประเมินผล และรายงานผล นอกจากนั้น การมีส่วนร่วมของ

^{๒๗๔} สัมภาษณ์ นายสมปอง เพ็ญธัญกิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเจี๊ญ, ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๗๕} สัมภาษณ์ นางสุภาวดี จิราสพงศา ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดไทรน้อย, ๑๔ กุมภาพันธ์

ชุมชน นำความเข้มแข็งของชุมชนมาช่วยในการสนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้โรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการโรงเรียนจากผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นหลายๆ ด้าน^{๒๗๖}

(๗) การบริหารทรัพยากรทั้งปวงให้ถูกต้องตามกฎระเบียบของทางราชการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดชั้นเรียนเป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในห้องเรียน การจัดครูเข้าสอนการจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษาและความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน การจัดแบบเรียนโดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการจะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด นอกจากนั้น ครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบหรือเอกสารที่ครูเตรียมเอง การปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้า วิทยาการเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคมธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นต้น การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียนนักศึกษารู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาและอาชีพ เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป^{๒๗๗}

(๘) การบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียนนักศึกษา เน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน การจัดห้องสมุดเป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่ง วิทยาการ ให้นักเรียนนักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนว ครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน^{๒๗๘}

^{๒๗๖}สัมภาษณ์ นางบัวหลง ศรีเบญจพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๗๗}สัมภาษณ์ นางทรงศรี นาคทับที, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนไม้ตรี จังหวัดนนทบุรี, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๗๘}สัมภาษณ์ นายสมเกียรติ หมั่นเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองพระพิมล, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๙) การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรขององค์กร อย่างถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยคำนึงถึงกระบวนการทำงานทั่วทั้งองค์กรความสามารถในภาพรวมอีกด้วย^{๒๗๙}

(๑๐) การบริหารจัดการเป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติงานที่โรงเรียนกำหนดไว้ การพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารต้องมีความพยายามอย่างเป็นระบบหรือกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ พิจารณาวามีข้อแตกต่างกันหรือไม่ และทำการแก้ไขใดๆ ที่ต้องการเพื่อเป็นหลักประกันว่า ทรัพยากรทุกอย่างขององค์กรได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย จะเห็นได้ว่าการควบคุมงานเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ทักษะหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพราะการที่จะไปพูดหรือใช้ให้คนทำงาน หรือทำงานร่วมกัน จำเป็นอย่างมากที่จะต้องมีความสามารถในการพูดและมีเทคนิควิธีการต่างๆ มากมาย เพื่อให้ภารกิจบรรลุตามเป้าหมาย^{๒๘๐}

(๑๑) อาศัยกฎระเบียบ กฎหมายในการควบคุมองค์กรอย่างชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ การควบคุมงาน จึงเป็นกระบวนการวางหลักเกณฑ์ให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ จุดมุ่งหมายก็เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรในองค์กรได้ปฏิบัติอย่างได้ผลดี มีประสิทธิภาพ การควบคุมงานที่ดีของผู้บริหารต้องทำให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในงาน ผู้บริหารต้องนึกอยู่เสมอว่า อย่าให้การควบคุมงานเป็นเรื่องของการทำลายขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน การควบคุมงาน สิ่งที่จะควบคุมได้มีทั้งด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ ด้านเวลา และงบประมาณ ส่วนด้านอื่นๆ นั้น ผู้บริหารต้องใช้ทักษะด้านอื่นเข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดความสำเร็จ^{๒๘๑}

(๑๒) ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับบุคลากรครูและนักเรียน ตลอดจนกำหนดกฎเกณฑ์ต่างๆ นำสู่การปฏิบัติการเรียนการสอนที่ยั่งยืน ส่วนวัตถุประสงค์ของการควบคุมงาน ก็คืองานที่ได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติ ดำเนินงานไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ วิธีปฏิบัติงานดำเนินไปตามหลักการที่ดีหรือไม่ เพียงไร ตรวจสอบความก้าวหน้าของงานว่ามีเพียงใด อุปสรรคในการปฏิบัติงานว่ามีมากน้อยเพียงใด ผลงานที่ทำถูกต้องและได้มาตรฐานหรือไม่ ติดตามผล นิเทศให้

^{๒๗๙} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ เถาว์สุวรรณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเพรางาย จังหวัดนนทบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๘๐} สัมภาษณ์ นายวีรพงษ์ คล้ายสม, ผู้อำนวยการโรงเรียน, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๘๑} สัมภาษณ์ นายสุสติ หวายนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีราษฎร์ จังหวัดนนทบุรี, ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

คำแนะนำเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรค และช่วยป้องกันการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ และมีการบำรุงขวัญบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชาเป็นต้น^{๒๘๒}

(๑๓) ผู้บริหารควรจะให้บุคลากรมีความรู้เรื่องกฎหมาย กฎระเบียบราชการที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ทุกครั้งในเมื่อมีการประชุมหรือส่งครูไปอบรมเรื่องกฎระเบียบในการปฏิบัติราชการ การควบคุมงานเพื่อให้เกิดการคล่องตัวในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในงาน และมีทักษะหลายๆ ด้านในการควบคุมงานให้สำเร็จ คุณสมบัติของผู้ควบคุมงานที่ดีต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติภายในหน่วยงาน ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดองค์การ ต้องมีทักษะในการติดต่อและการแนะนำ ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ดังนั้น ความรู้และทักษะที่กล่าวมานี้ ผู้บริหารจำเป็นอย่างมากที่จะต้องรู้ ใช้ ถึงแม้ว่าการวางแผนจะมีการกำหนดไว้อย่างรอบคอบแล้วก็ตาม แผนอาจต้องประสบความล้มเหลวอันเนื่องมาจากสาเหตุเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดจากภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมองค์การ ทำให้ไม่สามารถดำเนินตามแผนได้ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ที่รับผิดชอบ มิได้ปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การควบคุมงานที่ดีจะต้องทำหน้าที่ในอันที่จะป้องกันมิได้สองสิ่งที่กล่าวมานั้นเกิดขึ้น^{๒๘๓}

(๑๔) เรื่องการควบคุมงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารเชิงประยุกต์ศิลป์ ซึ่งนำมาใช้ในการปฏิบัติต่อบุคลากรครูเพื่อส่งงานทุกระดับชั้น โดยสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สำหรับการควบคุมงานก็คือการใช้ศิลปะการบริหารเพื่อตรวจการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการหรือไม่ และผลการปฏิบัติงานถึงมาตรฐานหรือไม่เพียงใด ส่วนการควบคุมงานก็คือการดำเนินงานที่ปรับปรุงให้งานเข้ากับมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยอาศัยการรายงานเป็นเครื่องมือ^{๒๘๔}

(๑๕) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจะมีการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรจะมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไร และมีการ

^{๒๘๒} สัมภาษณ์ นายสุภชัย ภูมิรินทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลำโพ จังหวัดนนทบุรี, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๘๓} สัมภาษณ์ นางสาวพัฒน์ วิมุตติบุตร, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดราชฎร์นิยม, ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๘๔} สัมภาษณ์ นายทวีศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุเหร่าปากคลองลำรี จังหวัดนนทบุรี, ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

กระจายอำนาจให้กับผู้ไต่บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรในทุกระดับขององค์กร^{๒๘๕}

(๑๖) การควบคุม ศึกษาภาระเปรียบโรงเรียน นำไปปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ถูกต้อง ให้ความรู้แก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามภาระเปรียบโรงเรียน ตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกด้าน มีการแก้ไขปรับปรุงการทำงานที่บกพร่อง^{๒๘๖}

(๑๗) ผู้บริหารควรจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด รู้จักติดตามประเมินผลงาน และการรายงาน เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการของแต่ละบุคคล ผู้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่รับผิดชอบไปปฏิบัติงานในระดับต่างๆ เป็นระยะๆ เพื่อให้สามารถทราบปัญหาอุปสรรค เพื่อพิจารณาวินิจฉัยแก้ไข้ปัญหาทั้งในปัจจุบันและอนาคต^{๒๘๗}

(๑๘) ควรจะปฏิบัติตามภาระเปรียบทางราชการ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด มีการตรวจสอบ ควบคุมอย่างมีระบบชัดเจน ส่วนทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการเสริมสร้างพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกของหน่วยงาน ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับคน ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะทางด้านนี้ที่สำคัญจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจและมั่นคงในอารมณ์ พยายามเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นผู้ร่วมงาน ต้องยึดหลักรู้จักตน เข้าใจคน และเพื่อผลงานเป็นต้น^{๒๘๘}

สรุปได้ว่า การควบคุม การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน การบริหารทรัพยากรทั้งปวงจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารอย่างไร เพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดแนวทาง วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และนโยบายการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารการศึกษาของส่วนกลาง หลังจากได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและมีหน้าที่ในการบริหารงานทุกอย่างในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาก็เป็นบุคคลที่มีอำนาจตัดสินใจทั้งปวง คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น

^{๒๘๕} สัมภาษณ์ นายสุนทร ประหาร, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทร์ จังหวัดนนทบุรี, ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๘๖} สัมภาษณ์ นายชลอ ลิมพานิช, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตันเชือก จังหวัดนนทบุรี, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๘๗} สัมภาษณ์ นายสมนึก ศักดิ์ทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางโค จังหวัดนนทบุรี, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๘๘} สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ สุน, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนตะลุมพุก จังหวัดนนทบุรี, ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

การควบคุมการบริหารจัดการเป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติงานที่โรงเรียนกำหนดไว้ การพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารต้องมีความพยายามอย่างเป็นระบบหรือกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ พิจารณามีข้อแตกต่างกันหรือไม่ และทำการแก้ไขใดๆ ที่ต้องการเพื่อเป็นหลักประกันว่า ทรัพยากรทุกอย่างขององค์กรได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย จะเห็นได้ว่าการควบคุมงานเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ทักษะหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพราะการที่จะไปพูดหรือใช้ให้คนทำงาน หรือทำงานร่วมกัน จำเป็นอย่างมากที่จะต้องมีความสามารถในการพูดและมีเทคนิควิธีการต่างๆ มากมาย เพื่อให้ภารกิจบรรลุตามเป้าหมาย เรื่องการควบคุมงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารเชิงประยุกต์ศิลป์ ซึ่งนำมาใช้ในการปฏิบัติต่อบุคลากรครูเพื่อส่งงานทุกระดับชั้น โดยสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สำหรับการควบคุมงานก็คือการใช้ศิลปะการบริหารเพื่อตรวจการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการหรือไม่ และผลการปฏิบัติงานถึงมาตรฐานหรือไม่ เพียงใด ส่วนการควบคุมงานก็คือการดำเนินงานที่ปรับปรุงให้งานเข้ากับมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยอาศัยการรายงานเป็นเครื่องมือ

ข้อเสนอแนะ การควบคุม ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจะมีการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรจะมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญ เนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรในทุกระดับขององค์การ การควบคุม ศึกษากฎระเบียบโรงเรียน นำไปปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ถูกต้อง ให้ความรู้แก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบโรงเรียน ตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกด้าน มีการแก้ไขปรับปรุงการทำงานที่บกพร่อง ควรจะปฏิบัติตามกฎระเบียบทางราชการ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด มีการตรวจสอบ ควบคุมอย่างมีระบบชัดเจน ส่วนทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการเสริมสร้างพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกของหน่วยงาน ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับคน ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะทางด้านนี้ที่สำคัญจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจและมั่นคงในอารมณ์ พยายามเข้าใจผู้อื่น มีใจกว้างและรับฟังความคิดเห็นผู้ร่วมงาน ต้องยึดหลักรู้จักตน เข้าใจคน และเพื่อผลงานเป็นต้น

๔.๔ ผลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี จากสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูป/คน วันที่ ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘ ณ โรงเรียนบ้านคลองฝรั่ง ตำบลไทรน้อย อำเภไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งโดยอนุโลมและปฏิโลม ซึ่งรายละเอียดแต่ละประเด็นคำถามดังต่อไปนี้

๔.๔.๑ ด้านการวางแผน

ประเด็นคำถามว่า “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ควรจะมีการจัดการอย่างไรบ้างเพื่อให้สอดคล้องการวางแผนนโยบายส่งเสริมการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้สนทนากลุ่มที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การวางแผน หมายถึงการกำหนดนโยบายและมาตรการอันเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การวางแผนการสอนของครู เป็นหัวใจของการนำผู้เรียนไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนด เนื่องจากสภาพของท้องถิ่นและความแตกต่างของผู้เรียนเป็นผู้กำหนดว่าจะต้องเลือกใช้กิจกรรมและกระบวนการเรียนการสอนลักษณะใด จึงจะสามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตรงตามจุดประสงค์ของหลักสูตรและไม่มีใครรู้เรื่องนี้ดีเท่าครู ขึ้นเขียนแผนการสอน ผู้สอนควรคำนึงถึงการสอนที่เป็นกระบวนการและกระบวนการเรียนการสอนต่างๆ ที่เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนการสอน ควรจะมีการวางแผนให้สอดคล้องกับกฎระเบียบการทางนโยบายการศึกษา หรือให้สอดคล้องการศึกษาในพื้นที่การศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม ๗^{๒๘๙}

(๒) ด้านการวางแผน ผู้สอนจะต้องรู้ว่าจะใช้สื่อแต่ละชนิดเมื่อไร อย่างไร จึงจะได้ผลเต็มที่ สื่อแต่ละชนิด มีเทคนิคการใช้ไม่เหมือนกัน ผู้ใช้จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในการใช้ และต้องเตรียมสภาพแวดล้อม ให้เหมาะสม จึงจะบังเกิดผลการใช้สื่อการเรียนการสอนให้ได้ผลดี ขึ้นวางแผนเตรียมการใช้สื่อการสอนคือเตรียมตัวผู้สอนเองให้ปฏิบัติ ทำความรู้จักสื่อการเรียนการสอนในด้านลักษณะองค์ประกอบหน้าที่การทำงาน เนื้อหา เพื่อให้สามารถนำไปใช้อย่างถูกต้อง ถ้าเป็นรูปภาพ แผนภูมิ แผนภาพ ต้องสามารถอธิบายได้ ถ้าเป็นภาพยนตร์ต้องเข้าใจเรื่องราวเป็นอย่างดี ถ้าเป็นเครื่องมือต้องรู้จักองค์ประกอบหน้าที่ของส่วนต่างๆ ตลอดจนวิธีใช้ วางแผนการใช้สื่อการเรียนการสอน โดยพิจารณาพร้อมกับระบบการสอนว่าจะใช้สิ่งใด เมื่อไร อย่างไร น่าจะบังเกิดผลดีที่สุด โดยกำหนดขั้นตอนการใช้ไว้ให้ชัดเจน นอกจากนั้น ควรจะเตรียมการตามแผนอย่างดี ตามแบบ

^{๒๘๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสุทธกิจโกศล (สมภพ สุวโจ), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม, ๒๓ มิถุนายน

การศึกษา ตามแบบการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะได้รับการพัฒนาทางด้านจิตใจและทางสังคม^{๒๔๐}

(๓) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ตื้นนั้น จำเป็นต้องมีการเตรียมการสอนเป็นอย่างดี ยิ่งในการใช้สื่อการเรียนการสอนก็เช่นเดียวกัน ครูผู้สอนเมื่อสามารถเลือกใช้สื่อการสอนตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวมาแล้ว ก่อนที่จะมีการใช้สื่อการสอนเหล่านั้น จำเป็นต้องมีการเตรียมการใช้สื่อการสอนเหล่านั้นเสียก่อนการเตรียมครูผู้สอน ผู้สอนต้องเตรียมแผนการล่วงหน้า เช่น พิจารณาคุณค่าและวัตถุประสงค์ของการเรียน พิจารณาความต้องการและความสนใจของนักเรียน พิจารณาสถานที่เป็นปัญหาในการสอนและการถ่ายทอด พิจารณาเลือกสื่อการสอนแต่ละอย่างที่เหมาะสมกับปัญหาที่ดีที่สุดได้ พิจารณาวิธีใช้สื่อการสอนแต่ละอย่างที่ได้ผลดี พิจารณาตรวจสอบสื่อการสอนนั้นไว้ล่วงหน้า นอกจากนั้น ผู้บริหารควรที่จะกำหนดการวางแผนการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เหมาะสมสภาพภูมิศาสตร์ของชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งสภาพแวดล้อมในชุมชนท้องถิ่น นอกจากนั้น ควรจะวางแผนกำหนดทรัพยากรทั้งปวงให้เหมาะสมกับปริมาณความต้องการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน^{๒๔๑}

(๔) ในด้านการวางแผนใช้หลักของทางโลกมาประยุกต์กับหลักพุทธธรรม คือหลักอิทธิบาท ๔ และสัปปริสธรรม ๗ ต้องมองว่าเราเน้นไปทางด้านไหนจริงๆ แล้วก็ใช้เกี่ยวทั้งหมดทุกด้านนั้นแหละ โดยเฉพาะข้อแรกของหลักอิทธิบาท ๔ คือ หลักฉันทะ จะต้องมีความพอใจก่อนๆ ที่จะทำอะไรลงไปถ้าปราศจากความพอใจแล้วก็จะไม่ศรัทธาในสิ่งที่เราได้กระทำลงไป ที่นี้ถ้ามองไปในเรื่องของเหตุผลก็จะไม่มีเหตุผลเท่าที่จะเป็นเพราะคนเราขาดความศรัทธาไป การงานก็จะไม่เป็นไปตามปณิธานที่ได้ตั้งไว้ หรือประสบผลสำเร็จได้น้อย เพราะขาดการวางแผนในด้านของหลักอิทธิบาท ๔ ที่ดี^{๒๔๒}

(๕) เตรียมผู้เรียนให้ปฏิบัติ เตรียมล่วงหน้าก่อนเรียน การใช้สื่อบางประเภทผู้เรียนอาจจำเป็นต้องเตรียมบางสิ่งบางอย่างมาด้วยตนเองหรือเตรียมตัวเองก่อนเรียน ซึ่งผู้สอนจะต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า เป็นต้น เตรียมวัสดุอุปกรณ์บางอย่าง เช่น ต้องเตรียมกระดาดกราฟ เชือก เศษไม้ เศษผ้าหรืออื่นๆ เตรียมทำบางอย่างล่วงหน้า ซึ่งต้องใช้เวลาในการเตรียมการนาน เช่น เตรียมเพาะเมล็ดพืชเป็นต้น เตรียมก่อนทำการสอน การใช้สื่อบางประเภทผู้สอนอาจมีความจำเป็นต้องอธิบายชี้แจงแนะนำหรือแสดงเพื่อให้ผู้เรียนสามารถร่วมกระทำในการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับประเภทและชนิดของสื่อที่ใช้ การดูภาพยนตร์ ผู้สอนจะต้องบอกวัตถุประสงค์ เนื้อหาโดยย่อ จุดสำคัญที่ควรสนใจ ภารกิจที่ต้องกระทำระหว่างดูและหลังจากดูจบจะต้องทำอะไรบ้าง การใช้

^{๒๔๐} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาณรงค์ศักดิ์ ฐิติญาณ โศภิต, คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๔๑} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาอำนาจ ปวทุฒโน, ดร. วัดมหาพทุฒาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๔๒} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ, ดร. วัดยางสุทธาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

กิจกรรมบางอย่าง ผู้สอนต้องแนะนำให้ผู้เรียนทราบกระบวนการว่า จะเริ่มต้นอย่างไรและมีภารกิจอะไรบ้าง เช่น การสอนแบบศูนย์การเรียนรู้จะต้องแนะนำให้เข้าใจก่อน การใช้เครื่องมือทดลอง ผู้สอนต้องแนะนำให้ผู้เรียนรู้จักเครื่องมือชี้แจงวิธีใช้การบันทึกข้อมูล ข้อควรระวังเพื่อไม่ให้เกิดอันตรายหรือชำรุดเสียหายตลอดจนการปฏิบัติเมื่อเสร็จการทดลอง^{๒๔๓}

(๖) ด้านการวางแผนชั้นวัดและประเมินผลการใช้สื่อมีวัตถุประสงค์เพื่อจะทราบผลสัมฤทธิ์ด้านการใช้สื่อ ตามวิธีการที่ผ่านมาว่า เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ได้ผลมากน้อยเพียงใด มีอะไรที่ควรปรับปรุงแก้ไขบ้าง โดยปฏิบัติพิจารณาว่า ขั้นตอนการใช้เป็นไปตามแผนหรือไม่ ผู้ใช้เป็น ผู้ประเมินเองโดยยึดแผนการใช้ที่กำหนดไว้เดิมเป็นหลัก พิจารณาถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น ระหว่างการใช้ว่ามีอะไรบ้าง ถ้ามีเองมาจากสาเหตุใด อาจใช้วิธีสอบถามผู้เรียนหรืออภิปรายร่วมกัน ระหว่างผู้สอนและผู้เรียนก็ได้ พิจารณาด้านความเหมาะสมในการนำสื่อดังกล่าวมาช่วยในการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความชัดเจน ความน่าสนใจและความพึงพอใจของผู้สอนและผู้เรียน ถามหรือใช้แบบสอบถาม พิจารณาถึงผลสัมฤทธิ์ในการเรียนการสอนเนื่องจากการใช้สื่อดังกล่าว โดยใช้ข้อทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนั้น ควรเน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา และคุณภาพการศึกษาให้นักเรียนมีความเข้าใจพุทธศาสนาที่ถูกต้อง เพื่อให้เด็กนักเรียนเป็นคนดีของสังคม แนวคิดการจัดการศึกษาที่เน้นประสิทธิภาพ ปัจจัยนำเข้าไป กระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอน การติดตามผลการจัดการเรียนการสอน และผลที่ได้รับจากการศึกษาตามหลักสูตรในสถานการศึกษาขั้นพื้นฐาน^{๒๔๔}

(๗) การวางแผน หมายถึงการเตรียมการไว้ล่วงหน้าก่อนการปฏิบัติจริง ด้านการวางแผน เตรียมสื่อการเรียนการสอนให้ปฏิบัติ ตรวจสอบสภาพสื่อการเรียนการสอนให้อยู่ในสภาพพร้อมที่จะนำไปใช้โดยไม่เกิดปัญหา เตรียมจำนวนสื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียน เตรียมสิ่งจำเป็นที่จะต้องใช้ควบคู่กับสื่อการเรียนการสอนเพื่อความคล่องตัวในการใช้และเสริมความเข้าใจ ทดลองใช้สื่อการเรียนการสอนตามแนวที่จะนำไปใช้จริงเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น เตรียมจัดลำดับสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้สะดวกต่อการใช้ หรือนำออกแสดง นอกจากนั้น การเตรียมผู้สอนครูต้องเตรียมผู้เรียนโดยอธิบายให้ผู้เรียนทราบล่วงหน้าว่าจะใช้สื่อการเรียนการสอนอะไร เพื่ออะไร ที่ไหน เมื่อไร อธิบายให้ผู้เรียนทราบล่วงหน้าว่า จะต้องเตรียมการมีส่วนร่วมในระหว่างการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างไรบ้าง เช่น การคอยสังเกตหรือฟังตรงที่ที่น่าสนใจ การค้นคว้าหาคำตอบสำหรับคำถามและเรื่องใหม่ อธิบายให้ทราบว่า กิจกรรมติดตามผลมีอะไรบ้าง^{๒๔๕}

^{๒๔๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นายบพิธ มาธุระ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าเกวียน, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๔๔} สทนากลุ่มเฉพาะ นายกฤษณ์สัมพันธ์ เมนะสุด, นักวิชาการอิสระ, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๔๕} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ฉัตรชัย ธรรมนครบุรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางพูดใน, ๒๓ มิถุนายน

(๘) การวางแผนชั้นนำสื่อไปใช้ตามแผน ประกอบด้วยการใช้สื่อการเรียนการสอนตามแผนที่วางไว้ โดยปฏิบัติตามขั้นตอน ตามวิธีการและเวลาที่กำหนดไว้ สื่อบางชนิดใช้ในการนำเข้าสู่บทเรียน บางชนิดใช้ประกอบคำอธิบายบางชนิดใช้สรุป บางชนิดใช้ในการประเมินผล จึงควรคำนึงถึงเทคนิคการใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด จัดสภาพเพื่อการใช้สื่อดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การควบคุมชั้นเรียนให้มีระเบียบวินัย พยายามให้ทุกคนมองเห็นชัดเจน ให้ความสนใจเพื่อทำความเข้าใจพอสมควร คำอธิบายต้องชัดเจน ใช้คำพูดที่เข้าใจง่าย หลีกเลี่ยงการมีเสียงรบกวนจากภายนอก เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการใช้สื่อ ควรกระตุ้นให้ผู้เรียนใช้ความคิดโดยใช้คำถามนำ ให้โอกาสผู้เรียนซักถามเมื่อมีปัญหาข้อข้องใจ นอกจากนั้น การแสดงสื่อการสอนในชั้นเรียน หลังจากได้เตรียมการใช้สื่อการสอนเรียบร้อยแล้ว ถึงขั้นการใช้หรือแสดงสื่อการสอนในห้องเรียนหรือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งมีหลักที่สำคัญๆ นำสื่อการสอนมาใช้ให้ตรงกับที่กำหนดไว้โดยให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมด้วย ใช้ในเวลาที่เหมาะสมและที่กำหนดไว้ ให้สังเกตการตอบสนองของผู้เรียน^{๒๔๖}

(๙) การวางแผนเตรียมสถานที่ให้ปฏิบัติ เตรียมสภาพห้องเรียนให้สอดคล้องกับการใช้สื่อ และการประกอบกิจกรรมโดยจัดโต๊ะ เก้าอี้ให้เหมาะสม ตรวจสอบสภาพความพร้อมด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการใช้สื่อ เช่น การใช้เครื่องฉายภาพ ต้องตรวจปลั๊กไฟ การระบายอากาศ การควบคุมแสงภายในห้องเป็นต้น ผู้บริหารต้องวางแผนทั้งบุคลากร การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการทรัพยากรทั้งปวงทั้งให้สอดคล้องตามกฎระเบียบปฏิบัติ ส่งเสริมการวางแผนบุคลากรครูด้วยการรักษาศิล ปฏิบัติธรรมนั่งสมาธิ เพื่อให้เกิดปัญญาเห็นแจ้งปัญหาการบริหารโรงเรียน นอกจากนั้น การเตรียมสถานที่หรือชั้นเรียนครูผู้สอนควรจะได้เตรียมสถานที่หรือห้องเรียนเพื่อให้สะดวกแก่การใช้สื่อการสอน โดยการแยกเตรียม เตรียมเครื่องอำนวยความสะดวก ที่คู่ไปกับการใช้ เช่น ม่านโต๊ะ ปลั๊กไฟ ฯลฯ เตรียมการจัดที่นั่ง เตรียมการควบคุมแสง เตรียมการระบายอากาศ^{๒๔๗}

สรุปได้ว่า การวางแผน เป็นการกำหนดนโยบายและมาตรการอันเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การวางแผนการสอนของครู เป็นหัวใจของการนำผู้เรียนไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนด เนื่องจากสภาพของท้องถิ่นและความแตกต่างของผู้เรียนเป็นผู้กำหนดว่าจะต้องเลือกใช้กิจกรรมและกระบวนการเรียนการสอนลักษณะใด จึงจะสามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตรงตามจุดประสงค์ของหลักสูตรและไม่มีใครรู้เรื่องนี้ดีเท่าครู ชั้นเขียนแผนการสอน ผู้สอนควรคำนึงถึงการสอนที่เป็นกระบวนการและกระบวนการเรียนการสอนต่างๆ ที่เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนการสอน ควรจะมีการวางแผนให้สอดคล้องกับกฎระเบียบการทางนโยบายการศึกษา หรือให้สอดคล้องการศึกษาในพื้นที่การศึกษาตามหลักสัปปริสธรรม ๗

^{๒๔๖} สทนากลุ่มเฉพาะ นายศรีณย์ แจ่มสายบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแดงธรรมชาติ, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๔๗} สทนากลุ่มเฉพาะ นายสมบัติ ถินน้อย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไพรใหญ่, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีการเตรียมการสอนเป็นอย่างดียิ่ง ในการใช้สื่อการเรียนการสอนก็เช่นเดียวกัน ครูผู้สอนเมื่อสามารถเลือกใช้สื่อการสอนตามหลักเกณฑ์ ดังกล่าวมาแล้ว ก่อนที่จะมีการใช้สื่อการสอนเหล่านั้น จำเป็นต้องมีการเตรียมการใช้สื่อการสอน เหล่านั้นเสียก่อนการเตรียมครูผู้สอน ผู้สอนต้องเตรียมแผนการล่วงหน้า เช่น พิจารณาคุณค่าและ วัตถุประสงค์ของการเรียน พิจารณาความต้องการและความสนใจของนักเรียน พิจารณาสິงที่เป็น ปัญหาในการสอนและการถ่ายทอด พิจารณาเลือกสื่อการสอนแต่ละอย่างที่เหมาะกับปัญหาที่ดีที่สุดได้ พิจารณาวิธีใช้สื่อการสอนแต่ละอย่างที่ได้ผลดี พิจารณาตรวจสอบสื่อการสอนนั้นไว้ล่วงหน้า นอกจากนั้น ผู้บริหารควรที่จะกำหนดการวางแผนการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เหมาะสมสภาพ ภูมิศาสตร์ของชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งสภาพแวดล้อมในชุมชนท้องถิ่น นอกจากนั้น ควรจะวางแผน กำหนดทรัพยากรทั้งปวงให้เหมาะสมกับปริมาณความต้องการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวางแผนขั้นวัดและประเมินผลการใช้สื่อมีวัตถุประสงค์เพื่อจะทราบผลสัมฤทธิ์ด้าน การใช้สื่อ ตามวิธีการที่ผ่านมาว่า เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ได้ผลมากน้อยเพียงใด มีอะไรที่ควร ปรับปรุงแก้ไขบ้าง โดยปฏิบัติพิจารณาว่า ขั้นตอนการใช้เป็นไปตามแผนหรือไม่ ผู้ใช้เป็นผูประเมิณเอง โดยยึดแผนการใช้ที่กำหนดไว้เดิมเป็นหลัก พิจารณาถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการใช้ว่ามีอะไรบ้าง ถ้ามีเองมาจากสาเหตุใด อาจใช้วิธีสอบถามผู้เรียนหรืออภิปรายร่วมกันระหว่างผู้สอน และผู้เรียนก็ได้ พิจารณาด้านความเหมาะสมในการนำสื่อดังกล่าวมาช่วยในการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความชัดเจน ความน่าสนใจและความพึงพอใจของผู้สอนและผู้เรียน ถามหรือ ใช้แบบสอบถาม พิจารณาถึงผลสัมฤทธิ์ในการเรียนการสอนเนื่องจากการใช้สื่อดังกล่าว โดยใช้ข้อ ทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนั้น ควรเน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา และคุณภาพการศึกษาให้นักเรียนมีความเข้าใจพุทธศาสนาที่ถูกต้อง เพื่อให้เด็กนักเรียนเป็นคนดีของสังคม แนวคิดการจัดการศึกษาที่เน้นประสิทธิภาพ ปัจจัยนำเข้าไป กระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอน การติดตามผลการจัดการเรียนการสอน และผลที่ได้รับจาก การศึกษาตามหลักสูตรในสถานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอแนะ การวางแผน ควรจะมีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าก่อนการปฏิบัติจริง ด้านการวางแผนเตรียมสื่อการเรียนการสอนให้ปฏิบัติ ตรวจสอบสภาพสื่อการเรียนการสอนให้อยู่ในสภาพ พร้อมที่จะนำไปใช้โดยไม่เกิดปัญหา เตรียมจำนวนสื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียน เตรียมสิ่งจำเป็นที่จะต้องใช้ควบคู่กับสื่อการเรียนการสอนเพื่อความคล่องตัวในการใช้และเสริมความ เข้าใจ ทดลองใช้สื่อการเรียนการสอนตามแนวที่จะนำไปใช้จริงเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น เตรียมจัดลำดับสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้สะดวกต่อการใช้ หรือนำออกแสดง นอกจากนั้น การเตรียมผู้สอนครูต้องเตรียมผู้เรียนโดยอธิบายให้ผู้เรียนทราบล่วงหน้าว่าจะใช้สื่อการสอนอะไร เพื่ออะไร ที่ไหน เมื่อไรอธิบายให้ผู้เรียนทราบล่วงหน้าว่า จะต้องเตรียมการมีส่วนร่วมในระหว่างการใช้

ใช้สื่อการสอนอย่างไรบ้าง เช่น การคอยสังเกตหรือฟังตรงที่น่าสนใจ การค้นคว้าหาคำตอบสำหรับคำถามและเรื่องใหม่ อธิบายให้ทราบว่า กิจกรรมติดตามผลมีอะไรบ้าง

๔.๔.๒ ด้านการจัดองค์การ

ประเด็นคำถามว่า “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ควรจะมีคณะกรรมการผู้บริหารโรงเรียนอย่างไรบ้าง จึงจะสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การจัดการศึกษา” ผู้ทรงคุณวุฒิได้สนทนากลุ่มที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การจัดการเรียนการสอน หมายถึงการจัดตำแหน่งงานให้ครูรับผิดชอบเข้าสอนประจำห้องแต่ละรายวิชาตามสาระการเรียนรู้ ตามความถนัด ตามวุฒิการศึกษา และตามประสบการณ์ของครูผู้สอน จัดวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนเพื่อใช้อำนวยความสะดวกแก่ครูผู้สอน และมีการแนะนำจัดการอบรมการจัดทำแผนประกอบการสอนของครู ครูเองก็สร้างบรรยากาศในการเรียนการสอนเพื่อความเป็นกันเองระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพทางการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น ควรจะมีการจัดการให้มีคณะกรรมการ ผู้บริหาร ที่มีความรู้ทั้งตรงตามวัตถุประสงค์การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการประยุกต์ใช้ตามหลักอิทธิบาท ๔^{๒๔๘}

(๒) การจัดองค์การ หมายถึงการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ในองค์การว่ามีตำแหน่งอะไรบ้าง แต่ละตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่เช่นไร ใครสั่งการใครเป็นต้น การมีเอกภาพในการอำนวยความสะดวกการทำงานในกลุ่มเดียวกัน ควรมีหัวหน้าในการดำเนินการเพียงคนเดียว ภายใต้แผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ประโยชน์ส่วนบุคคลถือเป็นรองส่วนประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง คือธุรกิจใดๆ ก็ตามผู้บริหารไม่ควรเห็นแก่ประโยชน์ของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีให้คำปรึกษาแนะนำและร่วมมือกับผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกอย่างทั่วถึง และไม่เห็นแก่ประโยชน์ตนเองเป็นที่ตั้ง การให้ผลประโยชน์ตอบแทนคือเงินเดือน ค่าจ้าง ควรถือหลักความยุติธรรม โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ สภาพทางสังคมเศรษฐกิจ ความต้องการด้านแรงงาน สถานภาพผู้ร่วมงาน เพื่อความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย ทั้งนายจ้างและลูกจ้าง มีความพร้อมกับการจัดการที่จะให้บริการสังคมอย่างสมบูรณ์^{๒๔๙}

(๓) ควรจะมีกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการเพื่อการจัดองค์การให้เหมาะสมกับจำนวนความต้องการ มีการแบ่งภาระหน้าที่การงานให้รับผิดชอบดูแล ตามความรู้ความสามารถเฉพาะบุคคล การจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานภายในองค์กรเมื่อองค์กร มีการจัดสรรตำแหน่งที่

^{๒๔๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสุทธกิจโกศล (สมภพ สุวโจ), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๔๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาณรงค์ศักดิ์ ฐิติญาโณ ผศ.ดร., คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ให้บุคลากรรับผิดชอบแล้วบุคลากรมีการจัดสรรตำแหน่งที่ให้บุคลากรรับผิดชอบแล้ว บุคลากรก็จะมีหน้ารับผิดชอบดูแลงานที่ตนเองรับผิดชอบตามความรับผิดชอบบางครั้ง องค์กรอาจจะมีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัย^{๓๐๐}

(๔) การจัดองค์การโรงเรียนจะต้องมีประกอบกับหลักธรรมในการควบคุมกับการจัดองค์เชิงพุทธ เราจะจัดแบบไหนจะนำแนวทางเป็นไปในด้านไหน ที่สำคัญผลเราจะต้องเอามาให้ได้ โดยเฉพาะผลที่ได้จากการจัดองค์กร เช่น ต้องมองไปที่เหตุผล ผล เหตุเกิดขึ้นมาแบบนี้จะเกิดผลแบบไหน ต้องมีวิธีะ เพียรพยายามในการจัดองค์การให้ชัดเจนให้ได้รูปแบบการบริหารออกมาให้ได้เชิงพุทธจะได้วิถีพุทธของการบริหารองค์การ^{๓๐๑}

(๕) หน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาคืองานเกี่ยวกับตัวครู ได้แก่การจัดหาครูสอน การมอบหมายงานต่างๆ ให้ครูตามความเหมาะสม การสร้างขวัญและกำลังใจ การพัฒนาครู การนิเทศ การพิจารณาความดีความชอบ งานที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่การแบ่งกลุ่มนักเรียน การส่งเสริม นักเรียนทางวิชาการ การบริการต่างๆ การสอนซ่อมเสริม การติดต่อกับผู้ปกครอง งานจัดหาเครื่อง อุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ จัดหาอุปกรณ์ต่างๆ จัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อบริการด้านนี้แก่ครู การสร้างมาตรการเก็บรักษาและนำไปใช้ให้เกิดผล งานจัดโปรแกรมการสอน ได้แก่ การใช้หลักสูตร และการประเมินผลนักเรียน งานเกี่ยวกับบุคลากรด้านการสอน เช่น การจัดทำทะเบียนประวัติ และระเบียบเกี่ยวกับครู^{๓๐๒}

(๖) องค์ประกอบของคณะผู้บริหารโรงเรียน ควรจะมีองค์ประกอบจากทั้งผู้ปกครอง ผู้บริหารโรงเรียน คณะครูอาจารย์ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา และผู้แทนเอกชนที่มีความต้องการช่วยเหลือสังคม โดยคณะกรรมการบริหารมุ่งเน้นการบริหารเชิงพุทธ การมีองค์ประกอบที่หลากหลาย จะมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และเกิดความร่วมมือในแนวทาง และต้องมีการบวนการสนทนากลุ่มเฉพาะ เพื่อรับฟังความคิดเห็นของเด็กนักเรียนจากทุกระดับชั้น และผู้แทนผู้ปกครอง^{๓๐๓}

(๗) การจัดองค์การ หมายถึงการวางโครงสร้างการทำงานภายในองค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การบริหารวิชาการ เป็นงานหลักของสถานศึกษา ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผล การเรียนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบ

^{๓๐๐} สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาอำนาจ ปวทุฒโน, ดร. วัดมหาพฤตาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๐๑} สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ, ดร. วัดยางสุทธาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๐๒} สทนากลุ่มเฉพาะ นายบพิตร มารุระ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าเกวียน, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๐๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นายกฤษณ์สัมพันธ์ เมนะสุด, นักวิชาการอิสระ, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา^{๓๐๔}

(๘) หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาคือศึกษานโยบายการจัดการศึกษาของต้นสังกัดของสถานศึกษา ศึกษาโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อกำหนดเป็นนโยบายของสถานศึกษา ชี้แจงให้บุคลากรรับทราบและเห็นความสำคัญของโครงการของสถานศึกษารวมทั้งสร้างความเข้าใจในแนวทางดำเนินงานของสถานศึกษา ร่วมวางแผนดำเนินงานกับบุคลากรทางการศึกษา จัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาโครงการซึ่งประกอบด้วยผู้สอนที่เป็นที่ปรึกษากลุ่มผู้เรียน พิจารณานุมัติโครงการของผู้เรียน ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานตามโครงการในสถานศึกษา นิเทศติดตามและเผยแพร่ผลงาน ให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรทั้งหมด สรุปผลการดำเนินงานเสนอต่อต้นสังกัดตามช่วงเวลาที่กำหนด^{๓๐๕}

(๙) ผู้บริหารสถานศึกษาจะจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องเลือกความสำคัญและค่านิยมของสถานศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นสมาชิกรับรู้ได้โดยการกระทำและคำพูดที่จะให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษา และทุกคนจะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะก่อให้เกิดแผนนโยบายในการบริหารแนวคิดใหม่ๆ อาจกำหนดเป็นปรัชญาของโรงเรียนและอาจหล่อหลอมสู่แผนการปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานกิจกรรมที่จะบรรลุผลตามเป้าหมาย^{๓๐๖}

สรุปได้ว่า การจัดองค์กร เป็นการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ในองค์การว่ามีตำแหน่งอะไรบ้าง แต่ละตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่เช่นไร ใครสั่งการใครเป็นต้น การมีเอกภาพในการอำนวยการ คือการทำงานในกลุ่มเดียวกัน ควรมีหัวหน้าในการดำเนินการเพียงคนเดียว ภายใต้แผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ประโยชน์ส่วนบุคคลถือเป็นรองส่วนประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง คือธุรกิจใดๆ ก็ตาม ผู้บริหารไม่ควรเห็นแก่ประโยชน์ของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี ให้คำปรึกษาแนะนำและร่วมมือกับผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกอย่างทั่วถึง และไม่เห็นแก่ประโยชน์ตนเองเป็นที่ตั้ง การให้ผลประโยชน์ตอบแทนคือเงินเดือน ค่าจ้าง ควรถือหลักความยุติธรรม โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ สภาวะทางสังคมเศรษฐกิจ ความต้องการด้านแรงงาน สถานภาพผู้ร่วมงาน เพื่อความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย ทั้งนายจ้างและลูกจ้าง มีความพร้อมกับการจัดการที่จะให้บริการสังคมอย่างสมบูรณ์

^{๓๐๔} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ฉัตรชัย ธรรมครบุรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางพูดใน, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๐๕} สทนากลุ่มเฉพาะ นายศรัณย์ แจ่มสายบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแดงธรรมชาติ, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๐๖} สทนากลุ่มเฉพาะ นายสมบัติ ถินน้อย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไพรใหญ่, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ดูแลงานเกี่ยวกับครู ได้แก่ การจัดหาครูสอน การมอบหมายงานต่างๆ ให้ครูตามความเหมาะสม การสร้างขวัญและกำลังใจ การพัฒนาครู การนิเทศ การพิจารณาความดีความชอบ งานที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่การแบ่งกลุ่มนักเรียน การส่งเสริมนักเรียนทางวิชาการ การบริการต่างๆ การสอนซ่อมเสริม การติดต่อกับผู้ปกครอง งานจัดหาเครื่องอุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ จัดหาอุปกรณ์ต่างๆ จัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อบริการด้านนี้แก่ครู การสร้างมาตรการเก็บรักษาและนำไปใช้ให้เกิดผล งานจัดโปรแกรมการสอน ได้แก่ การใช้หลักสูตรและการประเมินผลนักเรียน งานเกี่ยวกับบุคลากรด้านการสอน เช่น การจัดทำทะเบียนประวัติและระเบียบเกี่ยวกับครู

ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ดูแลนโยบายการจัดการศึกษาของต้นสังกัดของสถานศึกษา ศึกษาโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อกำหนดเป็นนโยบายของสถานศึกษา ชี้แจงให้บุคลากรรับทราบและเห็นความสำคัญของโครงการของสถานศึกษารวมทั้งสร้างความเข้าใจในแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา ร่วมวางแผนดำเนินงานกับบุคลากรทางการศึกษา จัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาโครงการซึ่งประกอบด้วยผู้สอนที่เป็นที่ปรึกษากลุ่มผู้เรียน พิจารณานุมัติโครงการของผู้เรียน ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานตามโครงการในสถานศึกษา นิเทศติดตามและเผยแพร่ผลงาน ให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรทั้งหมด สรุปผลการดำเนินงานเสนอต่อต้นสังกัดตามช่วงเวลาที่กำหนด

ข้อเสนอแนะ การจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะเลือกความสำคัญและค่านิยมของสถานศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นสมาชิกรับรู้ได้โดยการกระทำและคำพูดที่จะให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษา และทุกคนจะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะก่อให้เกิดแนวนโยบายในการบริหารแนวคิดใหม่ๆ อาจกำหนดเป็นปรัชญาของโรงเรียน และอาจหล่อหลอมสู่แผนการปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานกิจกรรมที่จะบรรลุผลตามเป้าหมาย

๔.๔.๓ ด้านการบริหารบุคคล

ประเด็นคำถามว่า “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ควรจะมีการบริหารบุคลากรอย่างไรบ้างเพื่อส่งเสริมอาชีพครูในโรงเรียน” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้สนทนากลุ่มที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การบริหารบุคคล หมายถึงภารกิจหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการจัดวางแผนกำลังคน การสรรหา คัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานพร้อมทั้งสามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสูงสุด การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และตามความ

ต้องการของหน่วยงาน ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน เป็นกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การวางนโยบาย การกำหนดแผน และความต้องการด้านบุคคล การสรรหาเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร นอกจากนั้น ผู้บริหารควรจะมีการบริหาร บุคลากรด้วยการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อส่งเสริมอาชีพครู^{๓๐๗}

(๒) การบริหารบุคคลคือการพัฒนาการอบรมเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร เจ้าหน้าที่หน่วยงาน เป็นการสอนเทคนิคการทำงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงลึก ตลอดจนแนะนำการทำงานที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์การให้ได้รับผลดีขึ้น การประเมินผลงานเป็นการ ตรวจงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรว่าผลงานที่ได้รับมอบหมายไปสำเร็จลุล่วงไป ด้วยดีหรือไม่ มีคุณค่าถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด การให้ค่าตอบแทนจัดได้ว่าเป็น สิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้บุคลากรครูได้มีการ พัฒนาวิชาชีพครูไปสู่สังคมอาเซียนอย่างมีแบบแผนการพัฒนาตามขั้นตอน อันเป็นแบบอย่างใน จังหวัดนนทบุรี ในส่วนจังหวัดใกล้เคียงควรจะมาดูรูปแบบนำไปพัฒนาในการจัดการกับบุคลากรที่ ได้รับการพัฒนาแล้วไปสู่สังคมอาเซียนได้เช่นกัน^{๓๐๘}

(๓) การแต่งตั้งบุคลากร หมายถึงการสรรหาบุคลากรมาบรรจุ แต่งตั้งในตำแหน่งที่ กำหนดไว้ ตามหลักแห่งการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานให้ บรรลุผลได้ตามวัตถุประสงค์องค์การ องค์การจะอยู่ได้หรือล้มเลิกไปก็เพราะบุคคลผู้มีตำแหน่งหน้าที่ ในองค์การได้ร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความทุ่มเท เสียสละในการบริหารบุคคล และบริหารวัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งการจัดการที่เหมาะสมกับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะบุคลากรครู ครูเป็นผู้มี หน้าที่ในการอบรมส่งเสริมนักเรียนให้ได้เรียนหนังสือตามหลักสูตรของกระทรวง^{๓๐๙}

(๔) การบริหารบุคคล เราจะต้องมีจิตตะประกอบกับหลักธรรมข้อใดข้อหนึ่งในหลัก ของสัปปริสธรรม ๗ จะไปรวมกับข้อไหนก็ได้ หรือเอาหลัก ๑ หรือ ๒ หลัก ๓ หลัก ก็แล้วแต่อาตมา มองไปในเรื่องของหลักปุคคลัญญุตารู้จักหลักบุคคล รู้ว่าจะต้อง ปฏิบัติต่อเขาอย่างไร และได้ผล อย่างไร ผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้บุคคล เช่น บริหารตน บริหารคน และบริหารงานเป็นต้น^{๓๑๐}

^{๓๐๗} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสุทธกิจโกศล (สมภพ สุวโจ), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๐๘} สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาณรงค์ศักดิ์ ฐิติญาโณ ผศ.ดร., คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๐๙} สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาอำนาจ ปวฑฒโน, ดร. วัดมหาพฤตาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๑๐} สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ, ดร. วัดยางสุทธาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

(๕) การบริหารบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารในองค์กรทุกคน สภาพองค์กรในทุกวันนี้ นับได้ว่ามีปัญหาถูกระบบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม เป็นอันมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคลากรในองค์กรโดยตรง ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ และมีศิลปะในการจูงใจ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามา ทำงานในองค์กร และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ เพิ่มพูนมากขึ้น เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๑๑}

(๖) การบริหารบุคลากรตามแนวทางการบริหารเชิงพุทธในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน จังหวัดนนทบุรี มีความเชื่อมโยงกลไกธรรมนับตั้งแต่หลักอิทธิบาท ๔ และหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยผู้ ศึกษาวิจัยได้ประยุกต์ใช้เชื่อมโยงกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ และ ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ เมื่อพิจารณาแล้วก็เห็นสมควร^{๓๑๒}

(๗) การบริหารบุคคลเป็นการจัดบุคคลเข้าทำงาน การจัดบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม กับตำแหน่งหน้าที่ที่หน่วยงานกำหนดไว้ เป็นภารกิจเกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในเรื่องเกี่ยวกับการสรรหาและดำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานด้วย โรงเรียนสามารถสร้างหลักสูตรระดับโรงเรียนที่เกิดจากการตัดสินใจร่วมกันของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้แก่ ชุมชน ผู้ปกครอง ครู ผู้บริหารโรงเรียนและ นักเรียนในขอบเขตของอำนาจที่ได้รับมาจากเขตพื้นที่การศึกษาและระดับประเทศ โรงเรียนสามารถ จัดสรรทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนจากเขตพื้นที่การศึกษา จากส่วนกลาง และชุมชนในเขตพื้นที่ บริการของโรงเรียนได้แก่ งบประมาณ คน วัสดุ ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนในการบริหารจัดการหลักสูตรให้เกิดประสิทธิภาพ ครูสามารถจัดทำหลักสูตรรายวิชาและจัดการเรียนการสอนของ ครูระดับห้องเรียนจะได้รับการสนับสนุน การให้คำปรึกษา การตรวจสอบและการอนุมัติจาก ผู้ปกครองและชุมชน ความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นคือผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดกับนักเรียนจะเป็นที่พึงพอใจ ของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมมากขึ้น^{๓๑๓}

(๘) การบริหารบุคคลหลักเรื่องเวลาถือว่าเป็นการวัดความสามารถในการผลิต โดยการ จัดการเรื่องเวลาในการผลิตและการตั้งเวลามาตรฐานสำหรับการผลิตทั้งหมด ซึ่งการวัดผลผลิตของ การทำงานนั้น ถ้าจะวัดให้ถูกต้อง ต้องใช้เวลาเป็นเครื่องตัดสินใจ ควรจะมีการกำหนดกฎเกณฑ์ มาตรฐานของเวลาที่ควรใช้ในการทำงานแต่ละอย่างหรือแต่ละประเภท หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง

^{๓๑๑} สทนากลุ่มเฉพาะ นายบพิตร ภารุระ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าเกวียน, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๑๒} สทนากลุ่มเฉพาะ นายกฤษณ์สัมพันธ์ เมณะสุด, นักวิชาการอิสระ, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๑๓} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ฉัตรชัย ธรรมครบุรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางพูดใน, ๒๓ มิถุนายน

ค่าจ้างสำหรับบุคลากรนั้นต้องเหมาะสมกับผลงานและอัตราค่าจ้างควรพิจารณาโดยยึดหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานควรได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเอง^{๓๑๔}

(๙) การบริหารบุคคลมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน ควรจะมีการแบ่งงานกันทำคือการทำงานควรจะมีการแบ่งงานกันทำตามแต่ละฝ่ายงาน เพื่อส่งเสริมความสามารถ ความมั่นใจ ความถูกต้องแม่นยำในการทำงานที่จะช่วยให้ผลผลิตของงานเพิ่มขึ้น กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบคือในการทำงานผู้ที่ได้รับมอบให้ปฏิบัติงานใดก็ควรจะได้รับอำนาจอย่างเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติงานนั้นไปได้ด้วยดี อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจึงควรไปด้วยกัน ความมีระเบียบวินัยคือผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องมีความมีระเบียบวินัย ในการทำงานจึงต้องมีการออกกฎระเบียบ เพื่อให้มีการเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชาคือผู้ปฏิบัติควรเป็นผู้รับการบังคับบัญชาสั่งการจากผู้บริหารเพียงอย่างเดียว เพื่อเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา โดยเน้นทำให้ดู อยู่ให้เห็น เป็นคนแบบอย่างที่ดี เน้นผู้นำทบทวนงาน ตรวจสอบการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง^{๓๑๕}

สรุปได้ว่า การบริหารบุคคล เป็นการพัฒนาการอบรมเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรเจ้าหน้าที่หน่วยงาน เป็นการสอนเทคนิคการทำงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงลึก ตลอดจนแนะนำการทำงานที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์การให้ได้รับผลดีขึ้น การประเมินผลงานเป็นการตรวจงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรว่าผลงานที่ได้รับมอบหมายไปสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีหรือไม่ มีคุณค่าถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด การให้คำตอบแทนจัดได้ว่า เป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้บุคลากรครูได้มีการพัฒนาวิชาชีพครูไปสู่สังคมอาเซียนอย่างมีแบบแผนการพัฒนาตามขั้นตอน อันเป็นแบบอย่างในจังหวัดนนทบุรี ในส่วนจังหวัดใกล้เคียงควรจะมาดูรูปแบบนำไปพัฒนาในการจัดการกับบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วไปสู่สังคมอาเซียนได้เช่นกัน

การบริหารบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารในองค์การทุกคน สภาพองค์การในทุกวันนี้ นับได้ว่ามีปัญหาถูกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคลากรในองค์การโดยตรง ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและมีศิลปะในการจูงใจ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์การ และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีความรู้ความสามารถ เพิ่มพูนมากขึ้น เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

^{๓๑๔} สทนากลุ่มเฉพาะ นายศรัณย์ แจ่มสายบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแดงธรรมชาติ, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๑๕} สทนากลุ่มเฉพาะ นายสมบัติ ถินน้อย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไพรใหญ่, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ข้อเสนอแนะ การบริหารบุคคล ควรจะมีการจัดบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่หน่วยงานกำหนดไว้ การบริหารบุคคลเป็นภารกิจเกี่ยวกับคนทั้งหมดในเรื่องเกี่ยวกับการสรรหาและดำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานด้วย โรงเรียนสามารถสร้างหลักสูตรระดับโรงเรียนที่เกิดจากการตัดสินใจร่วมกันของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ชุมชน ผู้ปกครอง ครู ผู้บริหาร โรงเรียนและนักเรียนในขอบเขตของอำนาจที่ได้รับมาจากเขตพื้นที่การศึกษาและระดับประเทศ โรงเรียนสามารถจัดสรรทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนจากเขตพื้นที่การศึกษา จากส่วนกลาง และชุมชนในเขตพื้นที่บริการของโรงเรียน ได้แก่ งบประมาณ คน วัสดุ ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนในการบริหารจัดการหลักสูตรให้เกิดประสิทธิภาพ ครูสามารถจัดทำหลักสูตรรายวิชาและจัดการเรียนการสอนของครูระดับห้องเรียนจะได้รับการสนับสนุน การให้คำปรึกษา การตรวจสอบและการอนุมัติจากผู้ปกครองและชุมชน ความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นคือผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดกับนักเรียนจะเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมมากขึ้น

๔.๔.๔ ด้านการอำนวยความสะดวก

ประเด็นคำถามว่า “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ควรจะมีการจัดการเรียนการสอนอย่างไรบ้างเพื่อให้การบริการแก่นักเรียนในโรงเรียน” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้สนทนากลุ่มที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ผู้สอนจำเป็นต้องศึกษาทฤษฎีการเรียนรู้วิธีการสอน มีความเข้าใจผู้เรียน รวมทั้งมีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน มีทักษะการสอนซึ่งหมายถึงมีความสามารถในการกระตุ้น เสริมแรง สร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน สิ่งเหล่านี้มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ รวมทั้งการกำหนดปัญหาหรือการตั้งคำถาม เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จักค้นคิด แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ดังพุทธวิธีการสอนที่พระพุทธองค์ทรงใช้มี ๔ วิธีคือ สันทสสนา ชี้แจงให้ชัด คือจะสอนอะไร ก็ชี้แจงจำแนกแยกแยะอธิบายและแสดงเหตุผลให้ชัดเจน จนผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง เห็นจริง เหมือนจูงมือไปให้เห็นกับตา สมาทปนา ขวนใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ คือสิ่งใดควรปฏิบัติหรือห้าห้า ก็แนะนำหรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่า มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝนบำเพ็ญจนใจยอมรับ อยากลงมือทำหรือนำไปปฏิบัติ สมุตเตสนา เราใจให้อาจหาญแก่ว้าว้าว คือ ปลุกใจให้กระตือรือร้นเกิดความอุตสาหะ มีกำลังใจแข็งขัน มั่นใจที่จะทำให้สำเร็จจนได้ สู้งานไม่หวั่น ไม่กลัวเหนื่อย ไม่กลัวยาก สัมปหังสนา ปลอบโลมใจให้สดชื่นร่าเริง คือ บำรุงจิตใจให้ชุ่มชื่นเบิกบาน โดยชี้ให้เห็นคุณประโยชน์ ที่จะได้รับและทางก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้ฟังมีความหวังและร่าเริงเบิกบานใจ นอกจากการจัดการเรียนการสอนไปตาม

แนวนโยบายของกระทรวงศึกษาแล้ว ควรจะมีการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น^{๓๑๖}

(๒) ผู้อำนวยการต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถจะยอมรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์การทำงาน สำหรับการอำนวยความสะดวกเป็นเสมือนหินที่ตั้งอยู่ ผู้บริหารต้องมีความอดทน อดกลั้น มีความเพียรพยายาม ไม่หวั่นไหว ไม่เป็นคนหูเบา ปากไว ก่อนจะพูดจะต้องคิดให้รอบคอบ เปรียบเสมือนช่างที่ ออกศึก ต้องอาวุธ หอก ดาบได้ การอำนวยความสะดวกเปรียบเสมือนช่างออกศึก นอกจากนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จต้องมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การกระตุ้น แนะนำครูเป็นรายบุคคล ให้ทำการเรียนการสอนอย่างมีเอกภาพ การบริหารงานบุคคลควรจะมี ความสามารถจัดระเบียบบรรจุแต่งตั้ง กำหนดหน้าที่ พัฒนาบุคคล มุ่งส่งเสริมการสร้างขวัญและ กำลังใจ การบริหารกิจการนักเรียนควรส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรความสัมพันธ์ สามารถสื่อ ความเข้าใจกับบุคคลในชุมชน การบริหารงานธุรการ สามารถจัดการที่เกี่ยวกับอาคารสถานที่ ทรัพย์สินต่างๆ ของโรงเรียน การบริหารกิจการที่เกี่ยวกับการบริหารต่างๆ การวัดผลและประเมินผล การเรียนการสอนมีเอกภาพ^{๓๑๗}

(๓) การอำนวยความสะดวก หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญในการกำหนดการ ส่งเสริมบุคลากร เจ้าหน้าที่ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายและ สิ่งแวดล้อมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญในการแต่งตั้งถอดถอนบุคลากร มีหน้าที่ โยกย้าย บุคลากรเจ้าหน้าที่ให้ปัญหาหน้าที่ตามบุคลากรความเหมาะสม รวมทั้งกำหนดวิธีการจัดการให้ เหมาะสมกับสภาพชุมชนในพื้นที่ท้องถิ่น^{๓๑๘}

(๔) การอำนวยความสะดวก หมายถึงการกำกับสั่งการและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายปฏิบัติงานตาม แผนที่วางไว้ ในด้านการอำนวยความสะดวก จะต้องมึปรัญญูตา รู้จักชุมชน และรู้จักสังคมทั้งหมดที่กล่าวมา จะต้องได้ใจเขาและเอาหลักของการเอาใจเขามาใส่ใจเรา คือเราต้องทำเขาให้ได้ใจเราก่อน จะใช้พระ เดชตอนไหน จะใช้พระคุณตอนไหน ตอนไหนจะใช้พระเดช และตอนไหนสมควรจะใช้พระคุณ เราจะ ใช้ไม้อ่อนตรงไหน และใช้ไม้แข็งตอนไหน ที่เราสมควรจะใช้ บางครั้งเราต้องใช้ทั้ง ๒ หลัก ในการ อำนวยความสะดวก การวินิจฉัยสั่งการเป็นต้น^{๓๑๙}

^{๓๑๖} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสุทธกิจโกศล (สมภาพ สุวโจ), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๑๗} สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาณรงค์ศักดิ์ ฐิติญาโณ ผศ.ดร., คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๑๘} สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาอำนาจ ปวฑฒโน, ดร. วัดมหาพทุฒาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๑๙} สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ, ดร. วัดยางสุทธาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

(๕) การอำนวยการคือหลักบริหารตน เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งหรือกระบวนการที่ส่วนใหญ่จะ ตักเตือนตนตามพุทธพจน์ที่ว่าจงเตือนตนด้วยตนเอง พิจารณาตนหรือการตรวจตราตนเองก็การใช้สติ มองด้านในหรือการเจริญวิปัสสนากรรมฐาน ตรงกับภาษาพูดว่าถูกต้อง เมื่อรู้จักตนทั้งในข้อดีและข้อด้อย แล้วก็ให้บริหารตนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีมีความสมบูรณ์ ในทางพุทธศาสนาได้วางหลัก ในการบริหารตนไว้มากมาย แต่ในที่นี้จะขอนำมาเพียงบางประเด็น คือสุจริตมีความประพฤติดีประพฤติ ชอบ ๓ ประการคือ กายสุจริตความสุจริตทางกาย ทำสิ่งที่ตั้งามถูกต้องประพฤติดีชอบด้วยกาย วาจาสุจริตความสุจริตทางวาจาพูดสิ่งที่ตั้งามถูกต้องประพฤติดีชอบด้วยวาจา มโนสุจริตความสุจริตทางใจ คิดสิ่งที่ตั้งามถูกต้องประพฤติดีชอบ^{๓๒๐}

(๖) ควรจะมีวิชาการเรียนการสอนตามแนวโรงเรียนวิถีพุทธ ตามแนวทางการศึกษาขั้น พื้นฐาน และของกระทรวงศึกษาธิการ มาประยุกต์ใช้ในการจัดรูปแบบหรือวิธีการเรียนการสอนใน โรงเรียนวิถีพุทธ แต่ควรจะเน้นเรียนไตรสิกขา กล่าวคือศีล สมาธิ และปัญญา และวิชาศีลธรรม การสร้างกิจกรรมต่างๆ ตามวิถีพุทธให้มากขึ้น เช่น การสวดมนต์ การฝึกนั่งสมาธิที่มีครูอาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญคอยกำกับดูแลการทำสมาธิให้รู้สัมปชัญญะตลอดเวลา^{๓๒๑}

(๗) การอำนวยการ หมายถึงหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการตัดสินใจในการควบคุม งาน การวินิจฉัยสั่งการที่ดี และถูกต้องเหมาะสม การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับ สถานศึกษาเพราะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของการศึกษา กระบวนการบริหารงานวิชาการจะเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนตั้งแต่การวางนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนา การจัดดำเนินการสอน การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียน การสอน การนิเทศการศึกษา และการวัดผลและประเมินผล รวมทั้งการติดตามผลการศึกษาโดยมีบุคคล ที่เกี่ยวข้องโดยตรงได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชา ครูอาจารย์ผู้สอน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพ นอกจากนั้น ควรจะพิจารณาได้จากผลงาน ด้านวิชาการเกี่ยวข้องับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็น หัวใจของสถานศึกษา^{๓๒๒}

(๘) การอำนวยการการสอนของพระพุทธเจ้า แต่ละครั้งจะดำเนินไปจนถึงผลสำเร็จโดยมี คุณลักษณะที่เรียกได้ว่าเป็นลีลาการสอน ๔ อย่าง สันทสสนา อธิบายให้เห็นชัดเจนแจ่มแจ้ง เหมือน

^{๓๒๐} สทนากลุ่มเฉพาะ นายบพิธ มารุระ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าเกวียน, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๒๑} สทนากลุ่มเฉพาะ นายกฤษณ์สัมพันธ์ เมนะสุต, นักวิชาการอิสระ, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๒๒} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ฉัตรชัย ธรรมนครบุรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางพูดใน, ๒๓ มิถุนายน

จูงมือไปดูให้เห็นกับตา สมาทปนา ชักจูงให้เห็นจริงชวนให้คล้อยตาม จนต้องยอมรับและนำไปปฏิบัติ สมุตเตชชา เราใจให้แกลั้วกล้า บังเกิดกำลังใจ ปลุกให้มีอุตสาหะแข็งขัน มั่นใจว่าจะทำให้สำเร็จได้ ไม่หวั่นและย่อท้อต่อความเหนื่อยยาก สัมผัสทั้งสนา ขโลมใจให้เข้มแข็ง ร่ำเรงเบิกบานฟังไม่เบื่อและเปี่ยมด้วยความหวังเพราะมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะพึงได้รับการปฏิบัติ อาจผูกเป็นคำพูดสั้นๆ ได้ว่า แจ่มแจ้ง จูงใจ แกลั้วกล้า ร่ำเรง หรือซู้ด เจริญธรรม ผีกคิดเบิกบาน^{๓๒๓}

(๙) การอำนวยการคือหลักการบริหารคน ผู้บริหารจะต้องรู้จักหรือมีความรอบรู้เกี่ยวกับคนร่วมงานว่า ใครมีความสามารถในด้านใดเพื่อจะใช้คนให้เหมาะสม นอกจากนั้น ผู้บริหารต้องรู้จักจริตของคนว่า มีความแตกต่างกัน เพื่อใช้งานให้เหมาะสมกับจริตของเขา จริตคือคนที่ประพฤติบางอย่างจนเคยชินจนเป็นนิสัย หลักความยุติธรรมคือความถูกต้อง ถ้าผู้บริหารขาดความยุติธรรม ขาดความเที่ยงตรงเสียแล้วชุมชน สังคมก็จะเกิดความระส่ำระสาย เกิดความไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยประชาชน หรือผู้ได้ปกครองเกิดความกระด้างกระเดื่องเพราะมีความไม่เสมอภาคกัน เมื่อมีความไม่เสมอภาคในหมู่ชนที่อยู่รวมกันเกิดขึ้น ก็จะทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ เกิดความไม่ยุติธรรมซึ่งจะก่อให้เกิดความขัดแย้ง ขัดขืน ไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง ขอบังคับ กฎระเบียบวินัย ก่อให้เกิดการฝ่าฝืนกฎหมาย ฉะนั้น ผู้บริหารต้องใช้ความเที่ยงตรงใช้หลักความยุติธรรม จดเว้นไม่ประพฤติสิ่งที่จะก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรม โดยต้องละเว้นอคติ ๔ ประการคือ ลำเอียงเพราะรักใคร่ ชอบพอคนนี้มากกว่าคนโน้นเรียกว่า ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะไม่ชอบ โกรธเรียกว่า โทสาคติ ลำเอียงเพราะความงี่เงาเบาปัญญาของตนเองโดยไม่รู้จริงเรียกว่า โมหาคติ ลำเอียงเพราะกลัว เช่น กลัวอำนาจ กลัวอิทธิพลเป็นต้นเรียกว่า ภัยาคติ^{๓๒๔}

สรุปได้ว่า การอำนวยการ ผู้อำนวยการต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์การทำงาน สำหรับการอำนวยการเป็นเสมือนหินที่ตั้งอยู่ ผู้บริหารต้องมีความอดทน อดกลั้น มีความเพียรพยายาม ไม่หวั่นไหว ไม่เป็นคนหุบปากไว ก่อนจะพูดจะต้องคิดให้รอบคอบ เปรียบเสมือนช่างที่ออกศึก ต้องอาวุธ หอก ดาบได้ การอำนวยการเปรียบเสมือนช่างออกศึก นอกจากนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จต้องมีความสามารถคือการบริหารงานวิชาการได้แก่ การกระตุ้น แนะนำครูเป็นรายบุคคล ให้ทำการเรียนการสอนอย่างมีเอกภาพ การบริหารงานบุคคลควรจะสามารถจัดระเบียบบรรจุแต่งตั้ง กำหนดหน้าที่ พัฒนาศักยภาพ มุ่งส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจ การบริหารกิจการนักเรียนควรส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรความสัมพันธ์ สามารถสื่อความเข้าใจกับบุคคลในชุมชน การบริหารงานธุรการ สามารถจัดการที่เกี่ยวกับอาคารสถานที่ทรัพย์สินต่างๆ ของโรงเรียน การบริหารกิจการที่เกี่ยวกับการบริหารต่างๆ การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนมีเอกภาพ

^{๓๒๓} สทนากลุ่มเฉพาะ นายศรีณย์ แจ่มสายบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแดงธรรมชาติ, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๒๔} สทนากลุ่มเฉพาะ นายสมบัติ ถินน้อย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไพรใหญ่, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

การอำนวยการ เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดส่งเสริมบุคลากร เจ้าหน้าที่ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายและสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษาขึ้น พื้นฐานผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญในการแต่งตั้งถอดถอนบุคลากร มีหน้าที่โยกย้าย บุคลากรเจ้าหน้าที่ให้ ปัญหาหน้าที่ตามบุคลากรความเหมาะสม รวมทั้งกำหนดวิธีการจัดการให้เหมาะสมกับสภาพชุมชนในพื้นที่ท้องถิ่น การอำนวยการ หมายถึงการกำกับสั่งการและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ในด้านการอำนวยการ จะต้องมียุติธรรม รู้จักชุมชน และรู้จักสังคมทั้งหมดที่กล่าวมา จะต้องได้ใจเขาและเอาหลักของการเอาใจเขามาใส่ใจเรา คือเราต้องทำให้เขาได้ใจเราก่อน จะใช้พระเดชตอนไหน จะใช้พระคุณตอนไหน ตอนไหนจะใช้พระเดช และตอนไหนสมควรจะใช้พระคุณ

การอำนวยการคือหลักบริหารตน เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งหรือกระบวนการที่ส่วนใหญ่จะตกเตือนตนตามพุทธพจน์ที่ว่าจงเตือนตนด้วยตนเอง พิจารณาตนหรือการตรวจตราตนเองก็การใช้สติ มองด้านในหรือการเจริญวิปัสสนากรรมฐาน ตรงกับภาษาพูดว่าถูกต้อง เมื่อรู้จักตนทั้งในข้อดีและข้อด้อย แล้วก็ให้บริหารตนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีมีความสมบูรณ์ ในทางพุทธศาสนาได้วางหลักในการบริหารตนไว้มากมาย แต่ในที่นี้จะขอนำมาเพียงบางประเด็น คือสุจริตมีความประพฤติดีประพฤติชอบ ๓ ประการ คือ กายสุจริตความสุจริตทางกาย ทำสิ่งที่ติงามถูกต้องประพฤติชอบด้วยกาย วาจาสุจริตความสุจริตทางวาจาพูดสิ่งที่ติงามถูกต้องประพฤติชอบด้วยวาจา มโนสุจริตความสุจริตทางใจ คิดสิ่งที่ติงามถูกต้องประพฤติชอบ

ข้อเสนอแนะ การอำนวยการ ผู้บริหารควรจะต้องสนใจควบคุมงาน การวินิจฉัยสั่งการที่ดี และเหมาะสม การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับสถานศึกษาเพราะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของการศึกษากระบวนการบริหารงานวิชาการจะเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนตั้งแต่การวางนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนา การจัดดำเนินการสอน การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ การศึกษา และการวัดผลและประเมินผล รวมทั้งการติดตามผลการศึกษาโดยมีบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชา ครูอาจารย์ผู้สอน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพ นอกจากนั้น ควรจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา

๔.๔.๕ ด้านการควบคุม

ประเด็นคำถามว่า “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ควรจะมีวิธีกำกับดูแลทรัพยากรทั้งปวงอย่างไรบ้างที่เกี่ยวข้องกับบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการ” ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้เสนอแนะกลุ่มที่เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

(๑) การควบคุมระบบการทำงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน โดยปกติแล้ว ฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหารซึ่งอยู่บนหลักการทางวิทยาศาสตร์ สามารถประยุกต์หลักการเชิงพุทธมาใช้ในการจัดการควบคุมระบบการทำงานทุกด้านให้เกิดประโยชน์มากขึ้น ฝ่ายบริหารต้องเป็นฝ่ายควบคุมการทำงานของฝ่ายปฏิบัติด้วยกฎระเบียบ หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติงาน มีการพิจารณานำหลักการบริหารแบบบูรณาการเชิงลึก ควรมีการจัดองค์การให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานอย่างดี มีการประสานสัมพันธ์กันระหว่างแผนการต่างๆ โดยยึดถือความเคร่งครัดในกฎระเบียบวินัยด้วยการส่งเสริมการทำงานอย่างชัดเจน นอกจากนี้ วิธีการกำกับดูแลทรัพยากรทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ควรจะมีคณะกรรมการกำกับดูแล ตรวจสอบได้^{๓๒๕}

(๒) การควบคุมคือการร่วมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง เมื่อมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารคนใดแล้ว ก็ให้สามารถควบคุมบังคับบัญชาหรือสั่งการได้โดยให้ผู้บริหารพิจารณาตามความเหมาะสมตามสถานการณ์ว่าควรกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ บุคลิกภาพส่วนบุคคล และคุณค่าจริยธรรมของผู้บริหาร สายการบังคับบัญชาเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งควรจัดให้มีช่วงการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นที่เหมาะสม ไม่ควรห่างเหินจนเกินไป เพราะจะก่อให้เกิดช่องว่างของสายการบังคับบัญชาได้ ต้องมีเอกสารทุกอย่างในเรื่องการจัดการ กำหนดวันเวลาต้องให้ถูกต้อง เพราะจะเป็นเอกสารหลักฐานได้อย่างดีชัดเจน ดำเนินการให้เป็นระบบโดยใช้หลักอิทธิบาท ๔ และหลักสัปปริสธรรม ๗ เพื่อส่งเสริมเอกภาพการจัดการให้ชัดเจน ให้ตรงต่อเวลาอย่างเรียบร้อยดีงาม^{๓๒๖}

(๓) การควบคุม หมายถึง การกำกับดูแลทรัพยากรทั้งปวงทั้งคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการ ด้วยฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เมื่อพูดถึงคนเป็นเรื่องใหญ่ เพราะคนเราเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนการเงินก็เป็นเรื่องที่

^{๓๒๕} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสุทธกิจโกศล (สมภพ สุวโจ), เจ้าอาวาสวัดอินทาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๒๖} สอนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาณรงค์ศักดิ์ ฐิติญาณ ผศ.ดร., คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

สำคัญเฉพาะเงินเป็นสิ่งสำคัญในการนำไปซื้อวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งจ่ายค่าแรงให้แก่บุคลากรตามระดับตำแหน่งหน้าที่การงาน^{๓๒๗}

(๔) การควบคุม หมายถึงการติดตามดูว่าแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปถึงไหนมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นที่ใดและสำคัญคือการป้องกันไม่ให้ย่อหย่อนต่อหน้าที่ ละทิ้งหน้าที่ หรือทุจริตต่อหน้าที่ ในด้านการควบคุม เราต้องใช้หลักของด้านวิมังสา หมั่นพิจารณาไตร่ตรองใคร่ครวญให้รอบครอบว่าเกี่ยวข้องกับบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการอย่างไร เราจะต้องมีหลักของธัมมัญญดา ด้วยในการประกอบ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกา ในด้านการควบคุม เราจะต้องมองไปถึงในด้านของทรัพยากรทั้งปวงและนำหลักของวงจรการบริหารงานคุณภาพ การวางแผนตามวัตถุประสงค์ การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงาน การตรวจสอบผลดำเนินงาน การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา แล้วนำเอาทั้งหมดมาผสมหรือตามหลักอิทธิบาท ๔ ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ทำอย่างไร เราจะเอาหลักการมาผสม แล้วก่อให้เกิดความรู้ให้ได้ในการควบคุมเริ่มตั้งแต่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการอำนวยความสะดวก และการควบคุม^{๓๒๘}

(๕) คุณสมบัติของผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน คุณสมบัติของผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จหรือไม่ คุณลักษณะของผู้บริหารมีหลายแบบ เช่น ผู้บริหารแบบใช้พระเดช ผู้บริหารแบบใช้พระคุณ ผู้บริหารแบบพ่อพระ การใช้อำนาจ ตัวเองเป็นใหญ่ ไม่ยอมให้ลูกน้องหรือผู้น้อยได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ผู้บริหารมักจะตั้งตัวเป็นผู้สั่งการให้มีการเชื่อฟังโดยเด็ดขาด กำหนดนโยบายจุดมุ่งหมาย และสั่งการด้วยตนเอง ผู้บริหารแบบเสรีนิยม เป็นผู้บริหารที่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น มีการใช้อำนาจในการวินิจฉัยสั่งการได้อย่างเต็มที่ ในทางพุทธศาสตร์ได้กล่าวถึงคุณธรรมของผู้บริหารที่ดีจะต้องมีคุณธรรม คือ มีความอดทนต่อการปฏิบัติงาน มีใจหนักแน่นไม่ยอมตกอยู่ใต้อำนาจโลกธรรม คือธรรมประจำโลก มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา มีปฏิภาณ ไหวพริบ ว่องไว มีความระมัดระวัง รักษาความไม่ประมาททุกฝีก้าว มีความขยันหมั่นเพียรต่อการปฏิบัติงาน เห็นงานเป็นของสนุก มีอัธยาศัย เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เป็นมิตรที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา สงเคราะห์บุคคลที่ควรสงเคราะห์ เท่าที่จะสงเคราะห์ได้ มีจิตใจเอ็นดู มีความรักและห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาที่ควรตำหนิ ยกย่องสรรเสริญผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีโอกาสที่จะสรรเสริญ หรือเมื่อมีโอกาสที่ผู้ใต้บังคับปฏิบัติงานเป็นสำเร็จ เอาใจใส่ตรวจตรา การงานและบุคคลตลอดจนภารกิจที่ตนรับผิดชอบอยู่ ปิดช่องว่างที่จะทำให้การงานเกิดการบกพร่องเสียหาย^{๓๒๙}

^{๓๒๗} สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาอำนาจ ปวฑฒโน, ดร. วัดมหาพฤตาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๒๘} สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ, ดร. วัดยางสุทธาราม, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๒๙} สทนากลุ่มเฉพาะ นายบพิธ มารุระ, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าเกวียน, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

(๖) ควรจะนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ โดยมีหลักการพอประมาณ มีเหตุผลในการศึกษาเล่าเรียน มีภูมิคุ้มกันที่ดีด้วยการบริหารความเสี่ยงของครู มีงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการที่เหมาะสม ซึ่งที่กล่าวมานั้นเป็นแนวคิดของชาวตะวันตก แต่หลักการเศรษฐกิจพอเพียงจะสอดคล้องกับโรงเรียนวิถีพุทธ ชุมชนชาวพุทธเน้นหลักธรรมาภิบาล คือมีความโปร่งใส ตรวจสอบการทำงานได้ โดยมีการวางแผนงาน โครงการ เป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ภายใต้หลักประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ^{๓๓๐}

(๗) การควบคุมการบริหารการเงิน คือการจัดการระบบการเงินในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ การบริหารการเงินมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน มีความซับซ้อนและมีผลกระทบทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกในการตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดการ ผู้บริหารจึงต้องยึดหลัก ๓ ประการ คือการหาเจ้าภาพสนับสนุนเงินงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณตามนโยบายการเงิน นอกจากนั้นการบริหารการเงินตามระบบงบประมาณของโรงเรียนนั้นว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากระบบงบประมาณใหม่เน้นการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่ปรากฏชัด เพื่อให้การบริหารการเงินให้เกิดประสิทธิภาพ ต้องมีการวัดผลการดำเนินงาน และการประเมินผลการดำเนินการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง^{๓๓๑}

(๘) การควบคุมการบัญชีคือการจัดทำบัญชีการเงิน เป็นการบันทึกการรับรายได้และค่าใช้จ่ายของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดทำงบการเงิน รายงานงบการเงินของผู้ตรวจสอบบัญชี จะถือเป็นเครื่องมือช่วยตรวจสอบงบการเงินของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำบัญชีการเงิน ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณ ทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน การปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับฝากและเงินประกัน ทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลังสำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน^{๓๓๒}

^{๓๓๐} สทนากลุ่มเฉพาะ นายเกษณสัมพันธ์ เมนะสุต, นักวิชาการอิสระ, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๓๑} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ฉัตรชัย ธรรมครบุรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางพูดใน, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๓๒} สทนากลุ่มเฉพาะ นายศรัณย์ แจ่มสายบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแดงธรรมชาติ, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

(๙) การควบคุมคือคำสั่งในการบริหารงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องมีการสั่งการที่จะต้องออกเป็นคำสั่งหรือกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษรวางไว้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติรับทราบและปฏิบัติตาม ความเสมอภาคคือหลักแห่งความยุติธรรมที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน รวมทั้งมีความเมตตากรุณา ความจงรักภักดีต่อทุกคนโดยเสมอภาค ความมั่นคงในหน้าที่การงานคือการดำรงอยู่ในตำแหน่งของบุคลากรที่มีความต้องการเวลาเรียนรู้งาน เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ได้ดี บุคลากรไม่ควรถูกปรับออกหรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งก่อนเวลาอันควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์และความมั่นคงทั้งบุคคลและองค์การ ความคิดริเริ่มคือผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติงาน เพื่อที่จะให้เป็นผู้มีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ความคิดริเริ่มเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารทางธุรกิจ ความสามัคคีคือผู้บริหารต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นการก่อให้เกิดความกลมเกลียวปรองดองและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการประเมินเชิงคุณภาพ^{๓๓๓}

สรุปได้ว่า การควบคุม ระบบการทำงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน โดยปกติแล้ว ฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหารซึ่งอยู่บนหลักการทางวิทยาศาสตร์ สามารถประยุกต์หลักการเชิงพุทธมาใช้ในการจัดการควบคุมระบบการทำงานทุกด้านให้เกิดประโยชน์มากขึ้น ฝ่ายบริหารต้องเป็นฝ่ายควบคุมการทำงานของฝ่ายปฏิบัติด้วยกฎระเบียบ หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติงาน มีการพิจารณานำหลักการบริหารแบบบูรณาการเชิงลึก ควรมีการจัดองค์การให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานอย่างดี มีการประสานสัมพันธ์กันระหว่างแผนการต่างๆ โดยยึดถือความเคร่งครัดในกฎระเบียบวินัยด้วยการส่งเสริมการทำงานอย่างชัดเจน นอกจากนี้ วิธีการกำกับดูแลทรัพยากรทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ควรจะมีคณะกรรมการกำกับดูแล ตรวจสอบได้

การควบคุมคือการร่วมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง เมื่อมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารคนใดแล้ว ก็ให้สามารถควบคุมบังคับบัญชาหรือสั่งการได้โดยให้ผู้บริหารพิจารณาตามความเหมาะสมตามสถานการณ์ว่าควรจะกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ บุคลิกภาพส่วนบุคคล และคุณค่าจริยธรรมของผู้บริหาร สายการบังคับบัญชาเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งควรจัดให้มีช่วงการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นที่เหมาะสม ไม่ควรห่างเหินจนเกินไป เพราะจะก่อให้เกิดช่องว่างของสายการบังคับบัญชาได้ ต้องมีเอกสารทุกอย่างในเรื่องการจัดการ กำหนดวันเวลาต้องให้ถูกต้อง เพราะจะเป็นเอกสารหลักฐานได้อย่างดีชัดเจน ดำเนินการให้เป็นระบบโดยใช้หลักอิทธิบาท ๔ และหลักสัปปริสธรรม ๗ เพื่อส่งเสริมเอกภาพการจัดการให้ชัดเจน ให้ตรงต่อเวลาอย่างเรียบร้อยดีงาม

^{๓๓๓} สอนทนากลุ่มเฉพาะ นายสมบัติ ถินน้อย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไพรใหญ่, ๒๓ มิถุนายน ๒๕๕๘.

การควบคุมการบริหารการเงิน คือการจัดการระบบการเงินในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ การบริหารการเงินมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน มีความซับซ้อนและมีผลกระทบทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกในการตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดการ ผู้บริหารจึงต้องยึดหลัก ๓ ประการ คือการหาเจ้าภาพสนับสนุนเงินงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณตามนโยบายการเงิน นอกจากนั้น การบริหารการเงินตามระบบงบประมาณของโรงเรียนนั้นว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากระบบงบประมาณใหม่เน้นการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่ปรากฏชัด เพื่อให้การบริหารการเงินให้เกิดประสิทธิภาพ

การควบคุมการบัญชีคือการจัดทำบัญชีการเงิน เป็นการบันทึกการรับรายได้และค่าใช้จ่ายของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดทำการเงิน รายงานงบการเงินของผู้ตรวจสอบบัญชี จะถือเป็นเครื่องมือช่วยตรวจสอบการเงินของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำบัญชีการเงิน ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณ ทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน การปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับฝากและเงินประกัน ทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน

ข้อเสนอแนะ การควบคุม ผู้บริหารควรจะมีการสั่งการ ที่เป็นคำสั่งหรือกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษรวางไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติรับทราบและปฏิบัติตาม ความเสมอภาคคือหลักแห่งความยุติธรรมที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน รวมทั้งมีความเมตตากรุณา ความจงรักภักดีต่อทุกคนโดยเสมอภาค ความมั่นคงในหน้าที่การงานคือการดำรงอยู่ในตำแหน่งของบุคลากรที่มีความต้องการเวลาเรียนรู้งานเพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ได้ดี บุคลากรไม่ควรถูกปรับออกหรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งก่อนเวลาอันควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์และความมั่นคงทั้งบุคคลและองค์การ ความคิดริเริ่มคือผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นวางแผนและร่วมปฏิบัติงาน เพื่อที่จะให้เป็นผู้มีประสบการณ์ และเกิดความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ความคิดริเริ่มเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารทางธุรกิจ ความสามัคคีคือผู้บริหารต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นการก่อให้เกิดความกลมเกลียวปรองดองและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการประเมินเชิงคุณภาพ

๔.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จากแบบสอบถามจำนวน ๒๒๖ ชุด โดยเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัย โดยใช้สถิติพรรณนาคือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังนั้น ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอรายละเอียดตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๑. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการจำแนกตามสถานภาพปัจจุบัน เพศ อายุ และระดับการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๒๒๖)

ที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
๑	สถานภาพปัจจุบัน		
	ผู้บริหาร	๒๖	๑๑.๕
	เจ้าหน้าที่	๓๓	๑๔.๖
	ครู	๑๖๗	๗๓.๙
๒	เพศ		
	ชาย	๗๓	๓๒.๓
	หญิง	๑๕๓	๖๗.๗
๓	อายุ		
	๒๐-๓๐ ปี	๓๓	๑๔.๖
	๓๑-๔๐ ปี	๗๐	๓๑.๐
	๔๑-๕๐ ปี	๗๗	๓๔.๑
	๕๑ ปีขึ้นไป	๔๖	๒๐.๔
๔	ระดับการศึกษา		
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	๕๑	๒๒.๖
	ปริญญาตรี	๑๑๙	๕๒.๗
	ปริญญาโทขึ้นไป	๕๖	๒๔.๘
	สรุปรวม	๒๒๖	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณตามลำดับพบว่า บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน ๑๖๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๙ เพศหญิง จำนวน ๑๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๗ อายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๑ ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน ๑๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๗

๒. การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งโดยภาพรวม และรายด้านประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการควบคุมเป็นต้น มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม (n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการวางแผน	๔.๐๔	๐.๗๑	มาก
๒	ด้านการจัดองค์การ	๔.๑๕	๐.๘๔	มาก
๓	การบริหารบุคคล	๓.๗๔	๐.๗๖	มาก
๔	ด้านการอำนวยความสะดวก	๔.๐๖	๐.๖๑	มาก
๕	ด้านการควบคุม	๔.๑๙	๐.๖๙	มาก
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกด้าน		๔.๐๔	๐.๖๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน กล่าวคือด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการควบคุม

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวางแผน (n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวางแผน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการวางแผนการบริหารโรงเรียนตามกฎระเบียบและนโยบายของส่วนกลาง	๓.๙๖	๐.๗๘	มาก
๒	มีการวางแผนการบริหารบุคลากรในโรงเรียนให้สอดคล้องตามนโยบาย ตามโครงสร้างหลักสูตร	๔.๐๘	๐.๘๓	มาก
๓	มีการวางแผนการบริหารวิชาการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่ครู และเจ้าหน้าที่ในโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม	๔.๑๕	๐.๗๘	มาก
๔	มีการวางแผนตำแหน่งหน้าที่ครู ประจำชั้นเรียนและครูอัตราจ้าง เจ้าหน้าที่ในโรงเรียนให้ชัดเจน	๔.๐๓	๐.๙๑	มาก
๕	มีการวางแผนการบริหารทรัพยากรในโรงเรียนตามวัตถุประสงค์ โดยให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักวิชาการ	๓.๙๗	๐.๘๘	มาก
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๔.๐๔	๐.๗๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวางแผน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดองค์การ (n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดองค์การ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการจัดการแบ่งภาระหน้าที่ครู และเจ้าหน้าที่ตามโครงสร้างของโรงเรียน	๔.๑๕	๐.๘๙	มาก
๒	ผู้บริหารกำหนดนโยบายขึ้น เช่นการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบให้กับครู ผู้สอนแต่ละชั้นเรียนรับผิดชอบดูแลวิชาที่สอนอยู่	๔.๑๖	๐.๘๕	มาก

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดองค์การ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๓	มีการส่งเสริมครู บุคลากรในโรงเรียน และนักเรียน ให้รักษา กฎระเบียบวินัยของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด	๔.๑๒	๐.๙๒	มาก
๔	มีการนำเสนอการบรรจุแต่งตั้งครู บุคลากรในโรงเรียนตามเกณฑ์ การบรรจุแต่งตั้งอย่างโปร่งใส	๔.๐๐	๑.๐๘	มาก
๕	มีการเปิดรับสมัครนักเรียนในเขตบริการของโรงเรียนทุกปีตาม กฎระเบียบและเป็นไปอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม	๔.๓๐	๐.๙๙	มาก
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๔.๑๕	๐.๘๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดองค์การพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารบุคคล (n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารบุคคล	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี พิจารณาความ เหมาะสมตามเกณฑ์ในการขอย้ายเพื่อไปปฏิบัติหน้าที่ตามที่ครู เสนอได้	๓.๙๒	๑.๐๔	มาก
๒	ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษาต่อในระดับสูงโดย ให้ทุนอุดหนุน	๓.๖๑	๑.๒๑	มาก
๓	มีการจัดการฝึกอบรม ประชุม สัมมนาเพื่อพัฒนาวิชาการ บุคลากร ให้มีทักษะ มีประสบการณ์ต่อกิจกรรมการจัดการเรียน การสอน	๔.๐๖	๐.๙๓	มาก
๔	มีการส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าประชุม สัมมนา ประจำปี และได้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศปีละ ๑ ครั้ง	๒.๘๙	๑.๔๗	มาก
๕	กรณีครูและบุคลากรทางการศึกษาเกษียณอายุราชการ หรือ ลาออกก่อนกำหนดมีกระบวนการดำเนินการอย่างโปร่งใส	๔.๒๔	๐.๘๔	มาก

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารบุคคล	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ	๓.๗๔	๐.๗๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารบุคคลพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการอำนวยการ (n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการอำนวยการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการจัดสัมมนา ภารกิจหลัก ๔ ด้าน คือด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงานทั่วไป ทุกปี	๓.๙๕	๐.๗๐	มาก
๒	บริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนมีระบบและระเบียบสามารถตรวจสอบได้	๔.๑๐	๐.๘๒	มาก
๓	การบริหารจัดการงบประมาณ การเงิน บัญชี และพัสดุ ตามระเบียบขั้นตอนที่กระทรวงการคลังกำหนด	๔.๑๙	๐.๘๔	มาก
๔	การบริหารจัดการงานพัสดุ ทะเบียนทรัพย์สินของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันสามารถตรวจสอบได้ทุกเวลา	๓.๙๙	๐.๗๗	มาก
๕	จัดระบบเครือข่ายการศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ จัดประชุมผู้ปกครองนักเรียนแจ้งความเคลื่อนไหวกิจกรรมในโรงเรียนทุกภาคเรียน	๔.๐๙	๐.๗๙	มาก
	ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ	๔.๐๖	๐.๖๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการอำนวยการพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการควบคุม (n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการควบคุม	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี กำกับควบคุมดูแลทรัพยากรทั้งปวงของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างยุติธรรม	๔.๐๓	๐.๘๘	มาก
๒	กำกับดูแล ครูและบุคลากรในโรงเรียน ทุกคนให้ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างทั่วถึง	๔.๐๗	๐.๙๓	มาก
๓	ส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างซื่อสัตย์และสุจริต	๔.๓๖	๐.๗๔	มาก
๔	ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ตรงตามเวลาที่โรงเรียนกำหนดไว้	๔.๓๒	๐.๗๔	มาก
๕	ประเมินผลการเรียนการสอนแต่ละภาคเรียนเป็นปัจจุบัน เพื่อรายงานผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบและสรุปผลการศึกษาทุกปีต่อสาธารณะ	๔.๑๕	๐.๗๔	มาก
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๔.๑๙	๐.๖๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการควบคุมพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๓. การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔

ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณถึงการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านประกอบด้วย ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๘

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม

(n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ด้านฉันทะ คือ ความพอใจ	๔.๐๘	๐.๖๙	มาก
๒	ด้านวิริยะ คือ ความเพียรพยายาม	๔.๑๓	๐.๗๗	มาก
๓	ด้านจิตตะ คือ ความเข้าใจ	๔.๐๓	๐.๕๙	มาก
๔	ด้านวิมังสา คือ การตรวจสอบ	๓.๙๓	๐.๗๒	มาก
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกด้าน		๔.๐๔	๐.๖๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน กล่าวคือด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ

(n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องตามแผนการจัดการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้	๔.๑๔	๐.๘๖	มาก
๒	สนับสนุน ส่งเสริมและจัดหา เทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นสื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ทั่วถึง	๔.๑๔	๐.๗๙	มาก
๓	ส่งเสริมครูทุกคนสามารถจัดทำหรือใช้สื่อการเรียนการสอน ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสังคมทั้งข้อมูล รูปภาพ ตัวหนังสือ แผนภาพ และตารางตัวเลขด้วยระบบอินเทอร์เน็ตได้	๔.๐๘	๐.๗๓	มาก
๔	ส่งเสริมการจัดกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตรการเรียนการสอนให้แก่	๔.๐๓	๐.๗๘	มาก

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	นักเรียนทั้งในโรงเรียนและนอกห้องเรียนด้วยแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น			
๕	ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมด้วยการนิมนต์พระสงฆ์มาอบรมศีลธรรม จริยธรรม แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งนักเรียนในโรงเรียนตามความเหมาะสม	๔.๐๑	๐.๙๕	มาก
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๔.๐๘	๐.๖๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิริยะ
(n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิริยะ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีความเพียรพยายามทำงานในตำแหน่งหน้าที่ด้วยความเสียสละเพื่อ โรงเรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวม	๔.๐๘	๐.๘๐	มาก
๒	สนับสนุน ส่งเสริมดูแลเรื่องสวัสดิการของโรงเรียนทั้งครูและบุคลากรในโรงเรียนรวมถึงนักเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ	๔.๐๘	๐.๘๑	มาก
๓	ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมการรักษาความสะอาดอาคาร สถานที่ของโรงเรียนให้เป็นสถานที่สัปปายะ เพื่อส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอน	๔.๐๗	๑.๐๐	มาก
๔	จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่การเรียนดี แต่ฐานะครอบครัวยากจน และเด็กพิเศษ โดยระดมทุนการศึกษาให้เพียงพอต่อความขาดแคลนและจำเป็น	๔.๒๒	๐.๙๓	มาก

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิริยะ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๕	ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียนให้มีความเหมาะสมตามหลักสูตรในปัจจุบัน	๔.๒๐	๐.๘๙	มาก
ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ		๔.๑๓	๐.๗๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิริยะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ
(n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการจัดการส่งเสริม สนับสนุนจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน จัดภูมิทัศน์ ปลูกไม้ดอกไม้ประดับ พืชยืนต้น บริเวณโรงเรียนให้ร่มรื่น สวยงาม ร่มเย็นทั้งช่วยรักษาสีสิ่งแวดล้อม ทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้	๔.๐๕	๐.๘๕	มาก
๒	การส่งเสริมจัดทำห้องสมุดมีชีวิตในโรงเรียนเพื่อให้ครูและนักเรียนอ่านหนังสือส่งเสริมการเรียนการสอนและใช้สื่อในการค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยระบบอินเทอร์เน็ต	๓.๘๕	๐.๘๓	มาก
๓	การบริการสาธารณะโดยการจัดโต๊ะ เก้าอี้ ไว้ในโรงเรียนสำหรับบริการแก่ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนได้พักผ่อน	๔.๐๔	๐.๘๐	มาก
๔	การบริการอาหารกลางวันแก่นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักโภชนาการ สะอาด ถูกสุขอนามัยและมีประโยชน์ต่อสุขภาพ	๔.๑๗	๐.๗๐	มาก
๕	การจัดการเก็บขยะมูลฝอยทิ้งในที่กำหนดและแยกขยะเพิ่มทรัพยากรสิ่งแวดล้อมลดปริมาณขยะเพื่อสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนและชุมชน	๔.๐๕	๐.๗๗	มาก

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ	๔.๐๓	๐.๕๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิมิงสา (n=๒๒๖)

ที่	การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิมิงสา	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานของครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน ตามระบบ แผนงาน การนิเทศ ด้วยกฎระเบียบ และนโยบาย	๔.๐๕	๐.๗๐	มาก
๒	จัดระบบสารสนเทศในการเก็บรักษาเอกสารหลักฐานทางการศึกษา เช่น ใบสำคัญทางการศึกษา ใบสุทธิ ฯลฯ เป็นปัจจุบันและสืบค้นง่าย	๓.๙๗	๐.๘๘	มาก
๓	มีการติดตามผลการสวัสดิการความเป็นอยู่ของครู เจ้าหน้าที่ และบุคคลที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน	๓.๘๖	๐.๗๔	มาก
๔	มีการมอบหมายให้ครูทุกคนรายงานผลการจัดกิจกรรม โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี และผลกระทบเพื่อเป็นข้อมูล และรายงานความโปร่งใสในการปฏิบัติงานสู่สาธารณะ	๓.๙๕	๐.๙๖	มาก
๕	จัดระบบควบคุมภายในทั้งงานวิชาการ งานบุคคล งานการเงิน และงานบริหารทั่วไปของโรงเรียนเป็นปัจจุบันและรายงานต้นสังกัดตามกำหนดในปฏิทิน	๓.๘๒	๑.๐๔	มาก
	ค่าเฉลี่ยภาพรวมทุกข้อ	๓.๙๓	๐.๗๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิมangsa โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

สรุปได้ว่า การประยุกต์รูปแบบการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยการนำเสนอข้อมูลเชิงปริมาณตามลำดับขั้นตอนคือ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ ดังต่อไปนี้

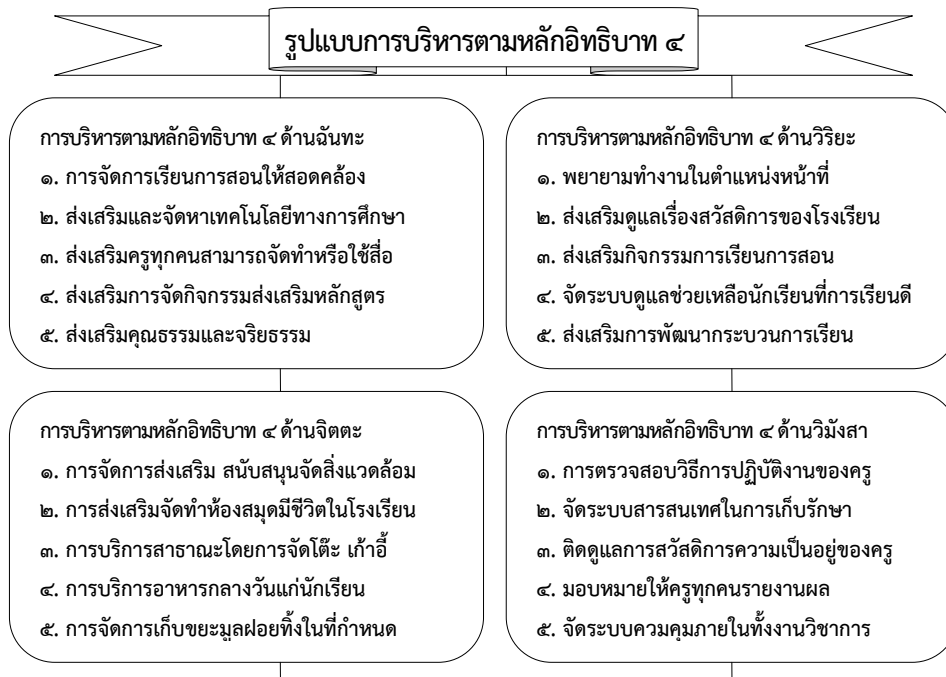
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นครู จำนวน ๑๖๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๙ เพศหญิง จำนวน ๑๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๗ อายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๑ ระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน ๑๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๗

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน กล่าวคือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน กล่าวคือ ด้านฉันทะคือความพอใจ ด้านวิริยะคือความเพียรพยายาม ด้านจิตตะคือความเข้าใจ และด้านวิมangsaคือการตรวจสอบ

๔.๖ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์รูปแบบการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี” ผู้วิจัย ได้ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๘ รูป/คน และสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูป/คน สำหรับการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ โดยการแจกแบบสอบถามแก่บุคลากร จำนวน ๒๒๖ ชุด จึงได้สามารถสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔

จากแผนภาพที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ผู้วิจัย จักได้กล่าวสรุปการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

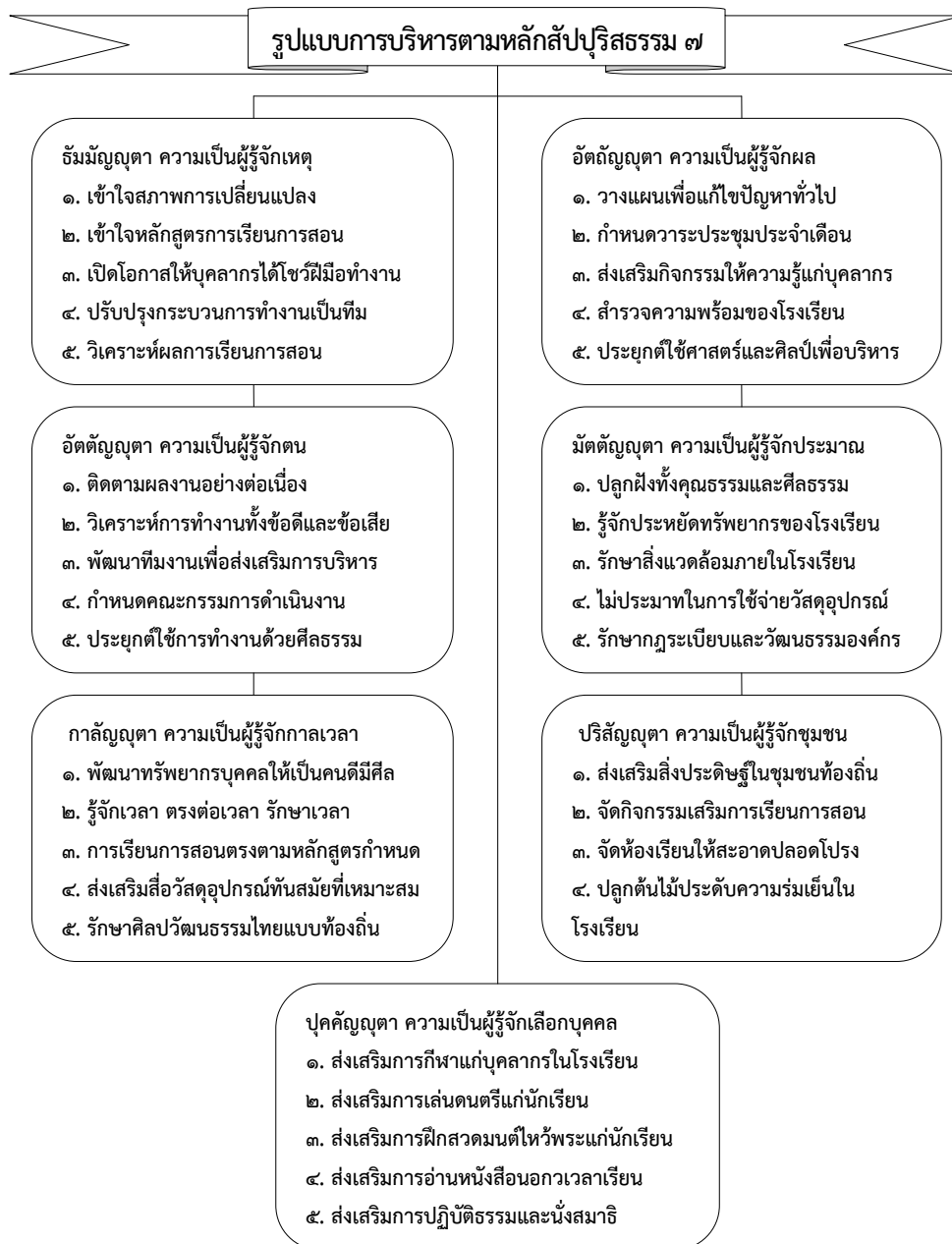
การบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องตามแผนการจัดการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ (๒) สนับสนุน ส่งเสริมและจัดหา เทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นสื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ทั่วถึง (๓) ส่งเสริมครูทุกคนสามารถจัดทำหรือใช้สื่อการเรียนการสอนด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสังคมทั้งข้อมูล รูปภาพ ตัวหนังสือ แผนภาพ และตารางตัวเลขด้วยระบบอินเทอร์เน็ตได้ (๔) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตรการเรียนการสอนให้แก่ นักเรียนทั้งในโรงเรียนและนอกห้องเรียนด้วยแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น (๕) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมด้วยการนิมนต์พระสงฆ์มาอบรม ศีลธรรม จริยธรรม แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งนักเรียนในโรงเรียนตามความเหมาะสม

การบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิริยะ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีความเพียรพยายามทำงานในตำแหน่งหน้าที่ด้วยความเสียสละเพื่อโรงเรียน ชุมชน และสังคมส่วนรวม (๒) สนับสนุน ส่งเสริมดูแลเรื่องสวัสดิการของโรงเรียนทั้งครูและบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงนักเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ (๓) ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมการรักษาความสะอาดอาคาร สถานที่ของโรงเรียนให้เป็นสถานที่สัปปายะ เพื่อส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอน

(๔) จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่การเรียนดี แต่ฐานะครอบครัวยากจน และเด็กพิเศษ โดยระดมทุนการศึกษาให้เพียงพอต่อความขาดแคลนและจำเป็น (๕) ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียนให้มีความเหมาะสมตามหลักสูตรในปัจจุบัน

การบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านจิตตะ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการจัดการส่งเสริม สนับสนุนจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน จัดภูมิทัศน์ ปลูกไม้ดอก ไม้ประดับ พืชยืนต้น บริเวณโรงเรียนให้ร่มรื่น สวยงาม ร่มเย็นทั้งช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม ทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้ (๒) การส่งเสริมจัดทำห้องสมุดมีชีวิตในโรงเรียนเพื่อให้ครูและนักเรียนอ่านหนังสือส่งเสริมการเรียนรู้ การสอนและใช้สื่อในการค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยระบบอินเทอร์เน็ต (๓) การบริการสาธารณะโดยการจัดโต๊ะ เก้าอี้ ไว้ในโรงเรียนสำหรับบริการแก่ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนได้พักผ่อน (๔) การบริการอาหารกลางวันแก่นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักโภชนาการ สะอาด ถูกสุขอนามัยและมีประโยชน์ต่อสุขภาพ (๕) การจัดการเก็บขยะมูลฝอยทิ้งในที่กำหนดและแยกขยะเพิ่มทรัพย์ สิ่งแวดล้อมลดปริมาณขยะเพื่อสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนและชุมชน

การบริหารตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านวิมังสา (๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานของครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนตามระบบ แผนงาน การนิเทศ ด้วยกฎระเบียบและนโยบาย (๒) จัดระบบสารสนเทศในการเก็บรักษาเอกสารหลักฐานทางการศึกษา เช่น ใบสำคัญทางการศึกษา ใบสุทธิ ฯลฯ เป็นปัจจุบันและสืบค้นง่าย (๓) มีการติดตามผลการสวัสดิการความเป็นอยู่ของครู เจ้าหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน (๔) มีการมอบหมายให้ครูทุกคนรายงานผลการจัดกิจกรรม โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี และผลกระทบเพื่อเป็นข้อมูล และรายงานความโปร่งใสในการปฏิบัติงานสู่สาธารณะ (๕) จัดระบบควบคุมภายในทั้งงานวิชาการ งานบุคคล งานการเงิน และงานบริหารทั่วไปของโรงเรียนเป็นปัจจุบันและรายงานต้นสังกัดตามกำหนดในปฏิทิน



แผนภาพที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗

จากแผนภาพที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ผู้วิจัย จักได้กล่าวสรุปการบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน เป็นหลักธรรมของคนดี คือผู้ประพฤติปฏิบัติชอบ เป็นหลักธรรมสร้างความสัมพันธ์ระดับผู้บริหารต่อบุคลากรผู้อยู่ในองค์กรให้เกิดความสำเร็จ

ธัมมัญญา ครูผู้สอนควรมีความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม เข้าใจหลักสูตรแนวการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวปฏิรูปการเรียนการสอน มีบุคลิกภาพ ประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีเสรีภาพในการคิด ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ มีศักยภาพในการออกแบบการเรียนรู้ จัดการประเมินผลตามสภาพจริงโดยยึดหลักความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สร้างผลงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ สร้างผลงานของครูควบคู่ไปกับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน มีส่วนวิเคราะห์และพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการจัดการแบบบูรณาการ

อัตถัญญา การวางแผนบริหารบุคคล เป็นการกำหนดการล่วงหน้าว่าในการปฏิบัติงานนั้น จะทำอะไรก่อน หลัง เมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ ผู้ปฏิบัติจะปฏิบัติอย่างไร โดยนำสภาพปัญหามาวางแผนแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกัน กำหนดแนวทางและรูปแบบร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้เข้าใจถูกต้องตรงกัน เช่น กำหนดความต้องการของบุคลากร จำนวน ความรู้ความสามารถและคุณสมบัติพิเศษ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถดีขึ้น มีโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ครูควรใช้การบูรณาการซึ่งเป็นการนำกระบวนการที่ต่อเนื่องจากขั้นตอนการสำรวจประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน อันรวมไปถึงสถานการณ์ เงื่อนไขการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมจะทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง เป็นการบูรณาการความรู้ใหม่เข้ากับความรู้เดิม และพร้อมที่จะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้สร้างสรรค์และแก้ไขปัญหาคต่อไป

อัตถัญญา การติดตามประเมินผลการบริหารบุคคล เป็นการติดตามการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ จัดทำอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อจะได้ทราบผลอันแท้จริงของแต่ละบุคคลที่ทำงานซึ่งมีวิธีดำเนินการ โดยให้มีผู้รับผิดชอบต่อการประเมินผลในแต่ละแผนงาน ควบคุมดูแลการใช้เครื่องมือในการประเมินผลให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ ให้มีการประเมินผลตามแผนที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป ทีมงานในระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการอย่างยิ่ง เมื่อมีการจัดโครงสร้างองค์กรแล้ว จะต้องมีการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปคณะกรรมการดำเนินงาน ให้คณะกรรมการได้คิดทำ แก้ไข ประเมิน และปรับปรุงร่วมกัน คณะกรรมการดำเนินงานในโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการแผนงานและโครงการ คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา คณะกรรมการจัดทำระบบสารสนเทศเป็นต้น แนวทางการบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ประสานความร่วมมือ วางคนให้เหมาะสมกับงาน สร้างขวัญกำลังใจด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น ยกย่องให้เกียรติ ส่งเสริมการสร้างผลงานและการพัฒนาตนเอง การศึกษาต่อเป็นต้น

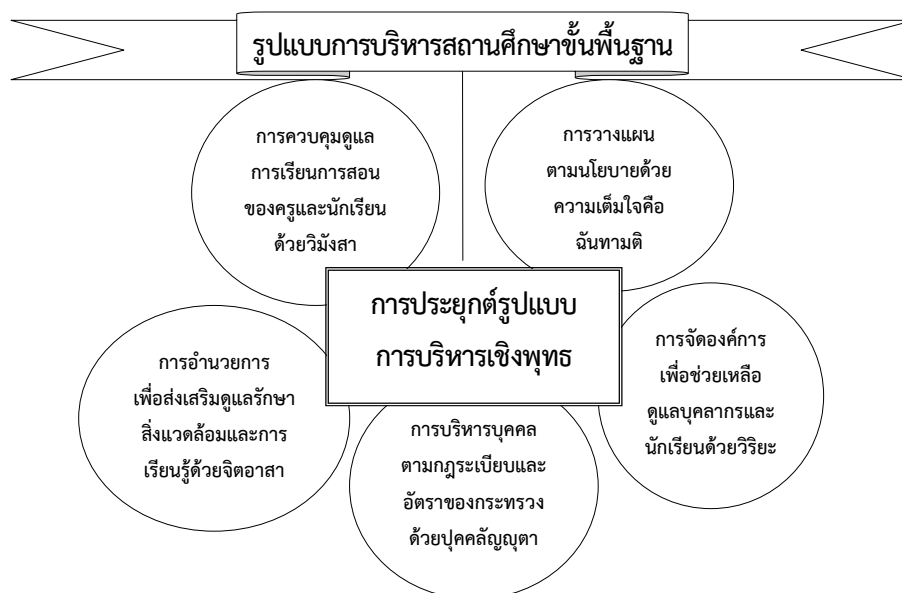
มัตถัญญตา ควรจะต้องปลูกฝังความรู้ความประหยัดอดออมทรัพย์ สอนนักเรียนและครูอาจารย์ให้รู้จักประมาณกับการใช้จ่ายทรัพย์ ให้รู้จักความไม่ประมาทยินดีกับความพอเพียง รู้จักประมาณขีดความสามารถในการใช้จ่ายเงินทองให้พอดีกับฐานะเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน ควรจะส่งเสริมให้โรงเรียนแต่ละโรงเรียนที่มีอยู่เดิม และที่จะสร้างขึ้นใหม่มีแผนแม่บทอย่างเต็มรูปแบบ อีกทั้งการออกแบบการจัดสร้างอาคารเรียน รวมทั้งการจัดบรรยากาศการเรียนการสอน และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนต้องให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่และมุ่งศึกษาศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น กระจายอำนาจการกำหนดนโยบาย การบริหารโรงเรียน และสถานศึกษาทุกระดับเป็นแนวทางในการพัฒนานาคต ผู้บริหารต้องรู้หลักความพอประมาณการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างคุ้มค่า พอประมาณ การใช้บประมาณตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การกำหนดนโยบายเป็นสิ่งสำคัญ ที่องค์กรจะต้องทำให้สำเร็จตามขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์การจัดการเรียนการสอนให้เกิดความเหมาะสม การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพการสอน การพัฒนาความพร้อมการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามกรอบการทำงานเชิงรุก

กถัญญตา การจัดการศึกษามีความสำคัญแก่การพัฒนาเด็กนักเรียนและครูอาจารย์ในโรงเรียน ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญ ทั้งความรู้คู่กับคุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และการบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ การศึกษา เช่น ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคมครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทย และระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทย อย่างถูกต้อง ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ผู้บริหารต้องรู้กาลเทศะเนื่องจากต้องปฏิบัติงานกับคนจำนวนมาก ต้องรู้สิ่งที่ควรและไม่ควร แม้แต่เรื่องการตักเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรอโอกาสที่เหมาะสม เพื่อผลทางด้านจิตวิทยา ผู้บริหารเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร การประมาณตนการร่วมงานกับชุมชน ต้องวางตนได้ถูกต้องตามกฎระเบียบ เป็นแบบอย่างกับผู้ร่วมงานได้

ปริสสัญญตา การพัฒนาการดัดแปลงสิ่งประดิษฐ์คิดค้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการขจัดความซ้ำซาก จำเจ เช่น การจัดสถานที่ทำงานของครู การจัดโต๊ะเก้าอี้ในห้องเรียน การตกแต่งไม้ดอกไม้ประดับ การจัดทำป้ายนิเทศ ป้ายประกาศ ตลอดจนการนำทรัพยากรทั้งปวงในท้องถิ่นมาจัดหรือดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน เช่น การใช้ต้นตาล ต้นมะพร้าว ทำโต๊ะ เก้าอี้ การนำเปลือกหอยมาประดับ ตกแต่งห้องเรียน อาคารเรียนและอาคาร

สถานที่อื่นๆ การนำกระบอกไผ่มาทำถังเก็บขยะ การนำหมวกหรืออบมาทำโคมไฟ การดัดแปลงต้นไม้ให้เป็นรูปทรงต่างๆ ดูแล้วเกิดความประทับใจในภูมิปัญญาท้องถิ่น

บุคคลัญญา การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนการสอน โดยมีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายให้นักเรียนได้มีโอกาสแสดงออกและเข้าร่วมทุกคนตามความถนัดและความสนใจอย่างต่อเนื่อง เช่น เล่นดนตรี เล่นกีฬา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ควรมีสถานที่และสื่อวัสดุอุปกรณ์ให้นักเรียนได้ฝึกซ้อมเล่น และเข้าร่วมอย่างอิสระ ซึ่งจะมีผลทำให้นักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ครบทุกด้าน จัดห้องสมุดให้เป็นโรงเรียน โดยให้มีสถานที่กว้างขวาง และมีวัสดุครุภัณฑ์ที่เพียงพอสำหรับให้นักเรียนเรียนด้วยตนเอง เปิดบริการให้นักเรียนได้ใช้มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นแบบห้องสมุดโล่งในบริเวณระเบียงใต้ถุนอาคาร ชุมศาลา หรือใต้ร่มไม้ก็ได้ จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมงานวิชาการในโอกาสต่างๆ เช่น งานนิทรรศการของโรงเรียน สัปดาห์ห้องสมุด เดือนแห่งคุณภาพ วันอรุณเบิกฟ้า ผักโรงเรียน ฯลฯ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีเวทีแสดงออกทั้งภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน



แผนภาพที่ ๔.๓ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากแผนภาพที่ ๔.๓ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัย จักได้กล่าวสรุปซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

รูปแบบการวางแผน การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวางแผน ความจำเป็นของการวางแผนงานวิชาการเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ทำให้การจัดการศึกษาต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปด้วยในการจัดการศึกษาในปัจจุบันนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนงานวิชาการเนื่องจากมีองค์ประกอบสำคัญ ๒ ประการ คือ องค์ประกอบจากภายนอกสถานศึกษา

นอกจากนั้น การวางแผนงานวิชาการในโรงเรียน ผู้บริหารมีความรับผิดชอบการวางแผนทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารควรกำหนดแผนงานของสถานศึกษา โดยใช้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา ผู้บริหารมีทักษะในการวางแผน มีความรู้ความสามารถ ชี้นำครูอาจารย์ได้ ผู้บริหารควรดำเนินการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน ตั้งแต่ระดับผู้สมัครเรียน จนถึงการจัดการเรียนการสอน

การวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ กล่าวคือ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการวางแผนการบริหารโรงเรียนตามกฎระเบียบและนโยบายของส่วนกลาง (๒) มีการวางแผนการบริหารบุคลากรในโรงเรียนให้สอดคล้องตามนโยบาย ตามโครงสร้างหลักสูตร (๓) มีการวางแผนการบริหารวิชาการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่ครู และเจ้าหน้าที่ในโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม (๔) มีการวางแผนตำแหน่งหน้าที่ครู ประจำชั้นเรียนและครูอัตราจ้าง เจ้าหน้าที่ในโรงเรียนให้ชัดเจน (๕) มีการวางแผนการบริหารทรัพยากรในโรงเรียนตามวัตถุประสงค์โดยให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักวิชาการ

รูปแบบการจัดองค์การ การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการจัดองค์การ ผู้บริหารการศึกษาควรสนใจและนำไปเป็นหลักในการจัดการศึกษา การจัดระบบสังคมและการถ่ายทอดวัฒนธรรมนั้น การศึกษาควรมีบทบาทและหน้าที่อย่างไร โรงเรียนควรจะสร้างเด็กเยาวชน และประชาชนให้ไปในทิศทางใด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษาคืออะไร ในเรื่องนี้โรงเรียนจะต้องกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายเพื่อการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดองค์การ การบริหารการศึกษาต้องมีกระบวนการบริหารซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ อีกหลายด้าน เช่น ด้านบุคคล ได้แก่ครู นักเรียน ภารโรง ด้านงบประมาณ ได้แก่ เงินบำรุงการศึกษา เงินที่ได้จากงบประมาณ ค่าวัสดุอุปกรณ์ และต้องมีกฎหมายระเบียบต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติ

การจัดองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อกล่าวคือ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการจัดการแบ่งภาระหน้าที่ครู และเจ้าหน้าที่ตามโครงสร้างของโรงเรียน (๒) ผู้บริหารกำหนดนโยบายขึ้น เช่นการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบให้กับครู ผู้สอนแต่ละชั้นเรียนรับผิดชอบดูแลวิชาที่สอนอยู่ (๓) มีการส่งเสริมครู บุคลากรในโรงเรียน และนักเรียน ให้รักษากฎระเบียบวินัยของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด (๔) มีการนำเสนอการบรรจุแต่งตั้งครู บุคลากรในโรงเรียนตามเกณฑ์การบรรจุแต่งตั้งอย่างโปร่งใส (๕) มีการเปิดรับสมัครนักเรียนในเขตบริการของโรงเรียนทุกปีตามกฎระเบียบและเป็นไปอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม

รูปแบบการบริหารบุคคล การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารบุคคลในสถานศึกษาเน้นเฉพาะภารกิจที่สำคัญๆ เป็นด้านๆ เช่น การวางแผนบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การให้บุคลากรพ้นจากงาน และการตอบแทนบุคคลเมื่อพ้นจากงาน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา

การบริหารบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อกล่าวคือ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี พิจารณาความเหมาะสมตามเกณฑ์ในการขอย้ายเพื่อไปปฏิบัติหน้าที่ตามที่ครูเสนอได้ (๒) ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษาต่อในระดับสูงโดยให้ทุนอุดหนุน (๓) มีการจัดการฝึกอบรม ประชุม สัมมนาเพื่อพัฒนาวิชาการบุคลากร ให้มีทักษะ มีประสบการณ์ต่อกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน (๔) มีการส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าประชุม สัมมนาประจำปี และได้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศปีละ ๑ ครั้ง (๕) กรณีครูและบุคลากรทางการศึกษาเกษียณอายุราชการ หรือลาออกก่อนกำหนดมีกระบวนการดำเนินการอย่างโปร่งใส

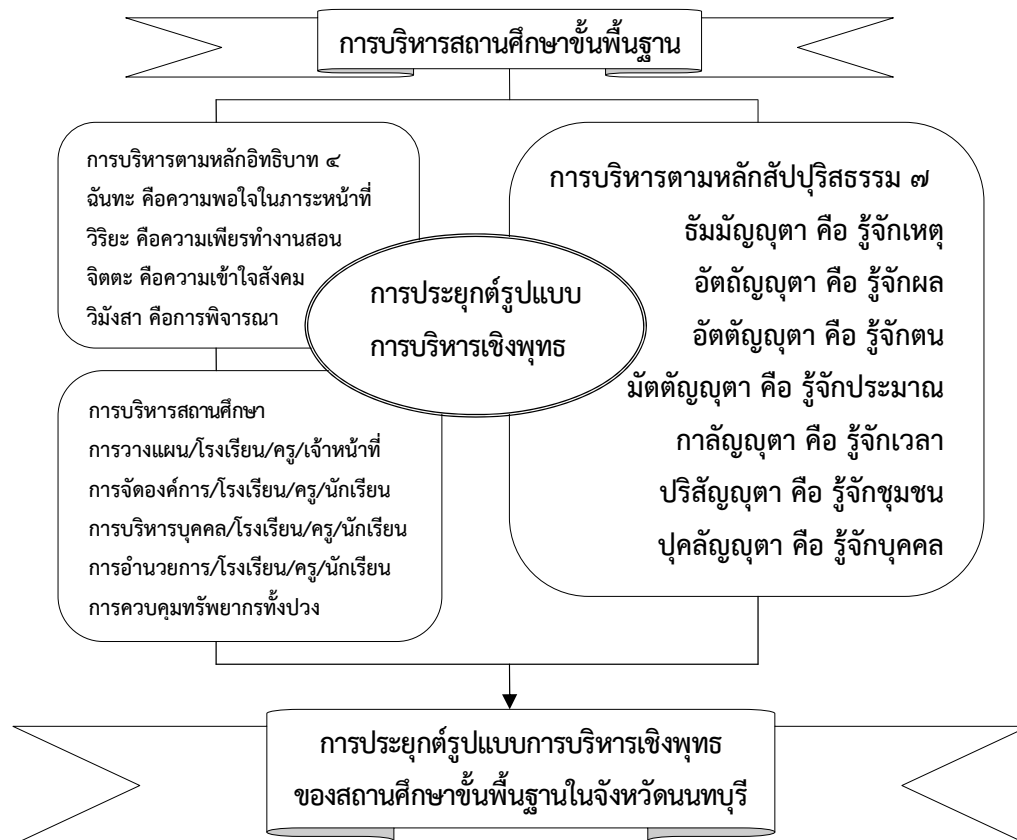
รูปแบบการอำนวยการ การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการอำนวยการโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายสำคัญคือทำให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชน การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลให้องค์ประกอบต่างๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ถือว่าเป็นหลักในการบริหาร การบริหารเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับงานการบริหารของสถานศึกษาเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ

การอำนวยการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อกล่าวคือ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี มีการจัดสัมมนาภารกิจหลัก ๔ ด้าน คือด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงานทั่วไป ทุกปี (๒) บริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนมีระบบและระเบียบสามารถตรวจสอบได้ (๓) การบริหารจัดการงบประมาณ การเงิน บัญชี และพัสดุ ตามระเบียบขั้นตอนที่กระทรวงการคลังกำหนด (๔) การบริหารจัดการงานพัสดุ ทะเบียนทรัพย์สินของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา (๕) จัดระบบเครือข่ายการศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ จัดประชุมผู้ปกครองนักเรียนแจ้งความเคลื่อนไหวกิจกรรมในโรงเรียนทุกภาคเรียน

รูปแบบการควบคุม การบริหารเชิงพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการควบคุมการตรวจสอบการใช้เงินงบประมาณ การติดตามประเมินผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน คือหมายถึงรูปแบบการกำกับดูแลการใช้จ่ายเงิน ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส ส่วนการ

ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา หมายถึงการสำรวจแหล่งทรัพยากร ทั้งทรัพยากรสิน บุคคล หน่วยงาน องค์กรและท้องถิ่นมาจัดทำแผนระดมทรัพยากรทางการศึกษา

การควบคุมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ กล่าวคือ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี กำกับ ควบคุมดูแลทรัพยากรทั้งปวงของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างยุติธรรม (๒) กำกับดูแล ครูและบุคลากรในโรงเรียน ทุกคนให้ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างทั่วถึง (๓) ส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างซื่อสัตย์และสุจริต (๔) ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ตรงตามเวลาที่โรงเรียนกำหนดไว้ (๕) ประเมินผล การเรียนการสอนแต่ละภาคเรียนเป็นปัจจุบัน เพื่อรายงานผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบและสรุปผล การศึกษาทุกปีต่อสาธารณะ



แผนภาพที่ ๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

นางบุณรดา กรรณสูตร ๒๕๕๘,