

370.777

๖๗/๒๗

การนำเสนอฝึกด้วยตนเอง เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ปริญาโท
ของ
วิโรจน์ สารวัฒนะ

๒๙ ก.ย. ๒๕๓๒

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิ
มีนาคม ๒๕๓๒
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

168660

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายจะพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 สำหรับชุดฝึกชุดหนึ่ง ๆ และความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุด

การวิจัยนี้ใช้แบบแผนการวิจัยเชิงพัฒนา มีขั้นตอนการดำเนินงาน 12 ขั้นตอน คือ (1) การศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา (2) การกำหนดหัวเรื่อง (3) การกำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง (4) การให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยที่กำหนดได้ (5) การปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย (6) การยกร่างชุดฝึกด้วยตนเอง (7) การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1 (8) การปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 1 (9) การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2 (10) การปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 2 (11) การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 (12) การปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 3

ผลการศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษามีลักษณะเป็นการวางแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ มีตัวแบบการวางแผนที่จำแนกเป็นขั้นตอนได้ 7 ขั้นตอน ซึ่งผลจากการศึกษาดังกล่าวได้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหัวเรื่องเพื่อพัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเองได้ 10 เรื่อง โดยแต่ละหัวเรื่องใช้พัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเอง 1 ชุดคือ (1) แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ (2) แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา (3) การประยุกต์แนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา (4) การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา (5) การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย (6) การกำหนดมาตรการ (7) การกำหนดงบประมาณ (8) การกำหนดงาน/โครงการ (9) การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ และ (10) การประเมินผล

จากการนำชุดฝึกด้วยตนเองไปทดลองใช้ทั้งสามครั้งพบว่า ส่วนใหญ่มีข้อบกพร่องเกี่ยวกับการอธิบายข้อความที่ยังไม่ชัดเจน ส่วนผลการทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองในการทดลองใช้ครั้งที่ 3 พบว่าชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 / 90 ถึงแม้ว่าบางวัตถุประสงค์จะไม่บรรลุผลตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลัง แต่ก็ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุดมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนากลุ่มตัวอย่างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ระหว่างก่อนและหลังการศึกษาย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

The main purpose of this study was to develop the self-training modules entitled " Educational Planning in Secondary Schools". The criterion of 90/90 and test the differences between pretest and posttest results of the samples' learning behaviors were employed.

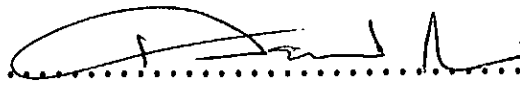
The Research and Development (R&D) design used consists of 12 stages, those are : (1) studying the characteristic and model of educational planning in secondary schools; (2) defining the head-topics; (3) interpreting the sub-topics of each head-topic; (4) having the experts check the head-topics and sub-topics; (5) revising the head-topics and sub-topics; (6) drafting the modules; (7) first trial of the modules; (8) first revising of the modules; (9) second trial of the modules; (10) second revising of the modules; (11) third trial of the modules; and (12) third revising of the modules.

The study found that the characteristic of the educational planning in secondary schools aims at developing the nation. Its model consists of 7 stages. Ten head-topics had been developed for 10 modules, those are : (1) The Concept of Education for National Development; (2) The Basic Concept of Educational Planning in Secondary Schools; (3) Applying Concept of Management By Objective for Educational Planning in Secondary Schools; (4) Defining the Present Situation and Problem; (5) Defining the Objective, Policy and Target (6) Defining the Strategy; (7) Defining the Budget; (8) Defining the Task/Project; (9) Implementing the Task/Project; and (10) Evaluation

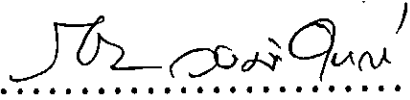
The research findings indicated that: some parts of the modules had to be revised because of unclear wordings. The efficiency of each module went along with the 90/90 criterion, however some objectives were not statistically achieved the second one. The post test scores were significantly higher than the pretest scores at 0.01.

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปฏิญานี้ฉบับนี้
แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิตของ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

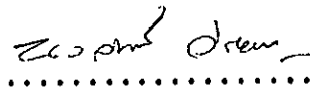
คณะกรรมการที่ปรึกษา

.....ประธาน

(ศ.ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์)

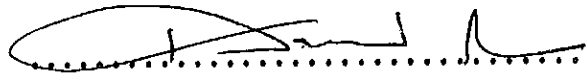
.....กรรมการ

(รศ.ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่)

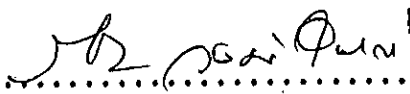
.....กรรมการ

(ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน

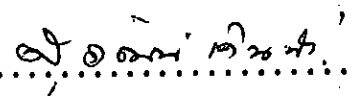
(ศ.ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์)

.....กรรมการ

(รศ.ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่)

.....กรรมการ

(ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ดร. สุวัฒน์ เงินน้ำ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานี้ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร. สมพร บัวทอง)

วันที่...30...เดือน...เมษายน...พ.ศ. 2532

ประกาศสรุปการ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา (R&D) ที่ผู้วิจัยคำนึงถึงควมมีคุณค่าในการนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานจริง ๆ ได้ ดังนั้น นอกจากจะอาศัยการบูรณาการหลักการ แนวคิด และทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษา เข้ากับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยอาศัยรูปแบบการวิจัยเชิงพัฒนาดังกล่าวแล้ว ยังจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการความคิดเห็นจากบุคคลหลายฝ่ายเพื่อให้ได้ผลงานการวิจัยที่มีคุณภาพที่น่าเชื่อถือได้อีกด้วย ในการนี้ ผู้วิจัยต้องทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่และต่อเนื่องจึงทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงลงด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจากบุคคลและสถาบันต่าง ๆ ดังนี้

ศ. ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ รศ.ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย คณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ศ.ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ซึ่งเป็นประธานกรรมการ แม้จะมีภาระกิจมากมาย ทั้งงานการสอนและงานการบริหารในฐานะประธานโครงการปริญญาเอกสาขาบริหารการศึกษา แต่ท่านได้ให้ความกรุณาโดยสละเวลา กำลังความคิด และกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยอย่างใหญ่หลวง

ดร. สุวัฒน์ เงินฉ่ำ ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมสามัญศึกษา ซึ่งให้การสนับสนุนงานวิจัยนี้มาโดยตลอด และได้ให้ความกรุณามาร่วมเป็นกรรมการสอบด้วย

ศ.ดร. ก่อ สวัสดิพาณิชย์ ศ.ดร. พัส หันนากินทร์ ดร. สนั่นจิตร์ สุนทรทรัพย์ อาจารย์พะยอม แก้วกำเนิด อาจารย์กมล ธิโสภณ ดร. สุวัฒน์ เงินฉ่ำ ดร.อาคม จันทสุนทร และอาจารย์เพิ่มศักดิ์ นนทภักดิ์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมของหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยที่ผู้วิจัยกำหนด

ดร. สาธิต สันนะกิจ อาจารย์โชคชัย ตักดีศรี อาจารย์อนันต์ ระงับทุกข์ และอาจารย์เผ่าพงษ์ แก้วมีสุข ที่กรุณาตรวจสอบข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองในการทดลองใช้ครั้งที่ 1

อาจารย์มนัส กาละติ อาจารย์จินดา ไชยวงศ์ญาติ อาจารย์ประพันธ์ วิบูลย์ศักดิ์ อาจารย์จำเนียร วงศาโลก และอาจารย์เลวี พิมพ์มาศ ที่กรุณาตรวจสอบข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองในการทดลองใช้ครั้งที่ 2

คณะอาจารย์ในงานแผนงานของโรงเรียนดินทร์เดชา (สิงห์ สิงหเสนี) โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง และโรงเรียนน่าน้อย จำนวนทั้งสิ้น 30 ท่าน ที่กรุณาเป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้แบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเอง คณะอาจารย์ในงานแผนงานของโรงเรียนสตรีวัดระฆัง โรงเรียนคลองพระอุดมวิทยา และโรงเรียนบางปะอิน จำนวนทั้งสิ้น 30 ท่าน ที่กรุณาเป็นกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้แบบทดสอบฉบับรวม

ผู้บริหารโรงเรียนโพธิ์ทอง "จินดามณี" โรงเรียนน่านนคร โรงเรียนพระพุทธบาท "พลาญกุลวิทยา" โรงเรียนภาชี "สุนทรวิทยานุกูล" โรงเรียนราชสถิตยวิทยา โรงเรียนนวมินราชูทิศ มัชฌิม โรงเรียนน้ำริดวิทยา โรงเรียนค่ายบางระจันวิทยาคม โรงเรียนอุทัยวิทยาคม โรงเรียนบ้านหลวง โรงเรียนกุดาไก่อวิทยาคม โรงเรียนหินกองวิทยาคม โรงเรียนท่าช้างวิทยาคม โรงเรียนบ้านท่ามะปรางวิทยา โรงเรียนหนองรีวิทยา ที่กรุณาเป็นผู้อำนวยการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองกับอาจารย์ที่ทำหน้าที่ในงานแผนงานของโรงเรียน โรงเรียน 2 ท่าน

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ ที่เห็นความสำคัญของงานวิจัยและกรุณาให้ทุนอุดหนุนการวิจัย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงต่อผู้ที่กล่าวนามมาข้างต้น และผู้ที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ และที่ไม่อาจจะละเลยต่อการกล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ในฐานะผู้ให้กำลังใจและช่วยให้การทำการวิจัยสำเร็จลุล่วงลงด้วยดี คือ คุณอัญชลี สารวัตนะ เด็กหญิงวริยา สารวัตนะ ตลอดจนพี่ๆ น้องๆ ญาติ และเพื่อนร่วมงานทุกท่าน โดยเฉพาะคุณมงคล มีสมภพ ซึ่งให้ความกรุณาในด้านการติดต่อกับกลุ่มตัวอย่างในทุกขั้นตอน

วิโรจน์ สารวัตนะ

มีนาคม 2532

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ.....	1
	ความสำคัญของปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
	ขอบเขตการวิจัย.....	6
	ข้อตกลงเบื้องต้น.....	6
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
	นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	7
	กรอบความคิดในการวิจัย.....	8
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
	การวางแผน.....	12
	ความหมายของการวางแผน.....	12
	ประเภทของแผน.....	13
	การวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ.....	18
	ตัวแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎี.....	23
	การวางแผนการศึกษาในประเทศไทย.....	26
	การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	28
	การพัฒนาบุคลากร.....	34
	ยุทธวิธีการพัฒนาบุคลากร.....	34
	ลักษณะของชุดฝึกด้วยตนเอง.....	36
	ลักษณะเด่นของชุดฝึกด้วยตนเองต่อการพัฒนาบุคลากร.....	37
	การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง.....	39
	ชุดฝึกด้วยตนเองด้านการวางแผนการศึกษา.....	42
	การวิจัยเชิงพัฒนาในสาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์.....	45
	การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง.....	46
	ส่วนประกอบของชุดฝึกด้วยตนเอง.....	46
	ขั้นตอนของการพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง.....	46

การทดลองให้และปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเอง.....	48
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	53
การศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	53
การกำหนดหัวเรื่อง.....	54
การกำหนดหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง.....	54
การให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย.....	55
การปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย.....	55
การยกร่างชุดฝึกด้วยตนเอง.....	56
การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1.....	60
การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1.....	61
การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2.....	61
การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2.....	63
การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3.....	63
การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3.....	71
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ผลการศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	72
ผลการกำหนดหัวเรื่อง.....	73
ผลการกำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง.....	74
ผลการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย.....	77
ผลการปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย.....	78
ผลการยกร่างชุดฝึกด้วยตนเอง.....	79
ผลการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1.....	79
ผลการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1.....	82
ผลการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2.....	82
ผลการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2.....	82
ผลการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3.....	82
ผลการทดลองใช้แบบทดสอบฉบับรวม.....	83

ผลการทดลองใช้แบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเอง.....	86
ผลการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเอง.....	89
ผลการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3.....	97
คำชี้แจงการใช้ชุดฝึกด้วยตนเอง.....	98
ชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 1.....	100
ชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 2.....	136
ชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 3.....	163
ชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 4.....	187
ชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 5.....	222
ชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 6.....	256
ชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 7.....	280
ชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 8.....	304
ชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 9.....	349
ชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 10.....	375
แบบทดสอบฉบับรวม.....	403
 5 บทย่อ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	415
บทย่อ.....	415
สรุปผลการวิจัย.....	418
การอภิปรายผล.....	423
ข้อเสนอแนะ.....	426
 บรรณานุกรม.....	429
 ภาคผนวก ก หนังสือขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญและกลุ่มตัวอย่าง.....	440
 ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและกลุ่มตัวอย่าง.....	466
 ภาคผนวก ค รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล.....	471

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองจากการทดลองใช้ครั้งที่ 1.....	81
2	ค่าความยากรายข้อของแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเอง.....	84
3	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเอง.....	85
4	ค่าความยากรายข้อของแบบทดสอบฉบับรวม.....	87
5	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบทดสอบฉบับรวม.....	88
6	ร้อยละของคะแนนเฉลี่ยจากแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด.....	90
7	ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ทำข้อสอบข้อหนึ่ง ๆ ได้ถูก จำแนกตามวัตถุประสงค์ อันเป็นที่มาของข้อทดสอบ.....	91
8	รายละเอียดการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ค่าความยากง่าย และค่าอำนาจจำแนก ของข้อทดสอบฉบับรวม.....	472
9	รายละเอียดการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ค่าความยากง่าย และค่าอำนาจจำแนก ของข้อทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเอง.....	476
10	ข้อมูลการทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองด้วยการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ย ก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ.....	481
11	ผลการประเมินความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อชุดฝึกด้วยตนเอง.....	483

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	ขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัย.....	10
2	ลักษณะของแผนกลยุทธ์ แผนระยะยาว และแผนระยะสั้น.....	15
3	ความสัมพันธ์ระหว่างแผนการศึกษาระดับมหภาคและระดับจุลภาค.....	16
4	เปรียบเทียบแผนประเภทต่าง ๆ ในองค์การ.....	17
5	ลักษณะการวางแผนในองค์การสามรูปแบบ.....	18
6	ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสังคมอย่างง่าย.....	19
7	ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสังคมอย่างซับซ้อน.....	19
8	โครงสร้างการจัดองค์กรการวางแผนของกรมสามัญศึกษา.....	28
9	ความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี แผนพัฒนาการศึกษาประจำปี และ แผนปฏิบัติการประจำปี.....	29
10	ความสัมพันธ์สอดคล้องของแผนในระดับต่าง ๆ.....	31
11	ส่วนประกอบของแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	32
12	ลักษณะการเสนอเนื้อหาในชุดฝึกด้วยตนเอง.....	57
13	กรอบความคิดในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1.....	61
14	กรอบความคิดในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2.....	62
15	กรอบความคิดในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3.....	65
16	ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ เนื้อหาและข้อทดสอบ.....	67

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

แนวความคิดอย่างหนึ่งของการวางแผนการศึกษาคือ เป็นการนำเอาวิธีการวิเคราะห์เชิงระบบและเชิงเหตุผลมาใช้ เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เป็นไปอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์ที่คุ้มค่า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์สำคัญคือความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและเป้าหมายของผู้เรียนและสังคมโดยส่วนรวมได้ (Musaezi. 1983 : 124; Weiler. 1985 : 3923 - 3924)

นักวิชาการทางบริหารการศึกษายอมรับว่า การวางแผนการศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยถือว่าการวางแผนเป็นหลักสำคัญ (Keystone) ของการบริหาร (Ivancevich, Donnelly and Gibson. 1980 : 52) ยิ่งไปกว่านั้น "บทบาทและขอบเขตของการวางแผนการศึกษานั้นจะต้องพิจารณาว่าเป็นส่วนสำคัญที่สุดในกระบวนการบริหาร เปรียบได้กับหางเสือแผนที่ และเข็มทิศของนาวาทางการศึกษา (Educational Ship) หากไม่เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนการศึกษาแล้ว ความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาในอนาคตจะเกิดขึ้นก็โดยความบังเอิญเท่านั้น" (Kraft and Pedro. 1972 : 44) ในสภาพปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาย่อมเกิดขึ้นเสมอไม่ว่าเราจะเตรียมตัวหรือไม่ก็ตาม เพื่อที่จะรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การวางแผนที่เหมาะสมจะสามารถช่วยลดปัญหาและความยุ่งยากทั้งหลายที่เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด (Morphet, Jesser and Ludka. 1972 : 72; citing Bozeman and Schmelzer. 1984 : 43)

คเนวิช (Knezevich. 1984 : 13) ได้อภิปรายเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้บริหาร โดยเปรียบเทียบกระบวนการบริหารตามแนวคิดของบุคคล คณะบุคคล และสมาคมที่มีชื่อเสียง จำนวน 9 แนวคิด โดยเริ่มต้นจาก Fayol (1916) Gulick และ Urwick (1937) Newman (1950) Sears (1950) สมาคม AASA (1955) Gregg (1957) Campbell และคนอื่นๆ (1958) Newman และ Summer (1961) และ Johnson และคนอื่นๆ (1967) จากจำนวน 8 ใน 9 แนวคิดนี้ มีการวางแผนเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหาร แนวความคิดที่ไม่ได้ระบุว่า การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกนั้น ได้นำเอาการวางแผนไปรวมไว้ในเรื่องการจัดทำโปรแกรม จากที่กล่าวมาจึงเห็นได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญและเป็นความจำเป็นสำหรับการบริหารการศึกษา

จากการศึกษาขององค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ หรือที่เรียกกันทั่วไปว่าองค์การยูเนสโก (UNESCO, 1985 A : Module I) พบว่าในช่วงปี พ.ศ. 2503 - 2513 ประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายต่างให้ความสำคัญกับการวางแผนการศึกษาระดับมหภาค (Macro Planning) ซึ่งเป็นแผนที่จัดทำขึ้นในระดับชาติหรือระดับหน่วยงานส่วนกลางเท่านั้น ในระยะต่อมาต่างประสบความผิดหวังเนื่องจากนโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนการศึกษาระดับมหภาคนั้นไม่ได้รับการนำไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคอย่างได้ผล ซึ่งก็มีสาเหตุที่สำคัญคือ การขาดความร่วมมือส่วนร่วมในการวางแผนจากผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติในส่วนภูมิภาค อันก่อให้เกิดผลตามมาสองประการคือ ประการแรก แผนการศึกษาระดับมหภาคนั้นไม่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการหรือสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่น ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้เป็นผลเนื่องจากนักวางแผนการศึกษาในส่วนกลางนั้นมีความรู้ความเข้าใจในสภาพการณ์ที่แตกต่างกันของแต่ละท้องถิ่นน้อย ไม่มีโอกาสได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลอย่างลึกซึ้ง การวางแผนจึงได้ใช้ค่าเฉลี่ยระดับชาติที่แตกต่างจากสภาพการณ์จริงในบางท้องถิ่นเป็นอย่างมาก ประการที่สอง ผู้บริหารในส่วนภูมิภาคขาดแรงจูงใจและขาดการให้ความสำคัญที่จะนำเอานโยบายของแผนการศึกษาระดับมหภาคไปปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง ในขณะที่ขณะที่ หน่วยงานระดับชาติหรือหน่วยงานส่วนกลางมักถือว่าการวางแผนของตนสิ้นสุดลงเมื่อได้พิมพ์เอกสารที่เป็นแผนพัฒนาการศึกษาเสร็จ ส่วนการนำไปปฏิบัติมักปล่อยให้เป็นการของผู้บริหารในส่วนภูมิภาคเอง โดยหน่วยงานส่วนกลางจะเพียงแต่ส่งระเบียบการหรือสั่งการลงไปเท่านั้น ซึ่งระเบียบการหรือการสั่งการนั้นในบางครั้งก็มีความคลุมเครือ บางครั้งก็กว้างเกินไปหรือแคบเกินไป ก่อให้เกิดความไม่แน่ใจให้แก่ผู้บริหารในส่วนภูมิภาคว่าจะใช้วิธีการใดหรือมาตรการใดดี ในบางครั้งจึงทำให้มีการตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ไม่เหมาะสม และในบางครั้งก็ไม่กล้าตัดสินใจกระทำการใดๆ

นอกจากนี้ จากรายงานการศึกษาของธนาคารโลกเมื่อปี พ.ศ. 2523 (World Bank, 1980 : 54) ชี้ให้เห็นปัญหาของการวางแผนการศึกษาของประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาขององค์การยูเนสโก กล่าวคือ ธนาคารโลกสรุปว่าการวางแผนการศึกษานั้นโดยมากกระทำโดยรัฐบาลกลางหรือส่วนกลาง เป็นการวางแผนที่ครอบคลุมทั้งประเทศ การวางแผนในลักษณะนี้ไม่ให้ความสนใจในโครงการหรือแผนงานเฉพาะบางอย่าง ที่จะเกิดประโยชน์แก่กลุ่มเป้าหมายเฉพาะหรือประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ท้องถิ่นโดยเฉพาะ

ปัญหาและข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นต่างดังกล่าวก่อทำให้ประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายเริ่มให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาค (Micro Planning) มากขึ้น โดยมุ่งหวังจะให้เป็นส่วนประกอบสำคัญ ที่จะช่วยให้ นโยบายของแผนการศึกษาระดับมหภาคได้ถูกนำไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งแม้ว่าจะไม่สามารถช่วยขจัดปัญหาและข้อบกพร่องต่างๆ

ลงได้อย่างหมดสิ้น แต่ลักษณะการวางแผนที่เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในส่วนภูมิภาคได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนด้วย ตลอดจนโอกาสที่ได้มีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียดลึกซึ้ง สอดคล้องกับสภาพความต้องการและความเป็นจริงของท้องถิ่นคงจะเป็นวิธีการที่จะทำให้การพัฒนาการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการมากขึ้น (UNESCO. 1985 A : Module 1; Weiler. 1985 : 3926; Miklos. 1985 : 4613 - 4614)

การวางแผนการศึกษาระดับจุลภาค อาจหมายถึงการวางแผนการศึกษาในระดับภาค ระดับจังหวัด หรือระดับหน่วยงาน ที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์สอดคล้องระหว่างนโยบายพัฒนาการศึกษาที่กำหนดโดยแผนการศึกษาระดับมหภาค กับสภาพความต้องการและความเป็นจริงของท้องถิ่นแต่ละแห่ง กล่าวคือ วัตถุประสงค์ นโยบายหรือเป้าหมายใด ๆ ที่กำหนดโดยแผนการศึกษาระดับมหภาค ก่อนนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารในส่วนภูมิภาคจะมีโอกาสทำการศึกษวิเคราะห์ เพื่อตอบสนองตามความเหมาะสมและความจำเป็นของท้องถิ่นก่อน จากนั้นจึงกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาของแผนการศึกษาระดับจุลภาคขึ้น (UNESCO. 1985 A : Module 1)

สำหรับประเทศไทย การวางแผนการศึกษาตามรูปแบบสมัยใหม่ได้เริ่มเข้ามามีบทบาทตั้งแต่ปี พ.ศ. 2504 กล่าวคือ นับตั้งแต่ได้เริ่มมีการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509) พร้อมกับการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509) และทุกฉบับในระยะต่อมา โดยแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติที่จัดทำขึ้นนั้นได้กำหนดเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดังนั้นแนวทางการพัฒนาทางการศึกษาจึงมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดังกล่าว และก็เป็นแผนแม่บทสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานปฏิบัติระดับกระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานในส่วนภูมิภาคต่อไป

การวางแผนการศึกษาในประเทศไทย ในระยะแรกมีลักษณะไม่แตกต่างจากลักษณะการวางแผนการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายแต่อย่างใด กล่าวคือ ได้ให้ความสำคัญเฉพาะการวางแผนการศึกษาระดับมหภาคเท่านั้น ดังนั้นจึงทำให้ประสบสภาพปัญหาและข้อบกพร่องต่างๆ ในลักษณะเดียวกัน ในระยะต่อมา คือในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2515-2519) หน่วยงานวางแผนการศึกษาระดับชาติและระดับส่วนกลางจึงเริ่มให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคมากขึ้น โดยได้กำหนดให้จังหวัดจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัดระยะ 5 ปีขึ้น ซึ่งในระยะนั้นแม้ไม่ประสบผลสำเร็จในการประสานแผนของจังหวัดเข้ากับแผนการศึกษาระดับมหภาค แต่ก็เริ่มจุดเริ่มต้นและเป็นแนวทางในการพัฒนาการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคของหน่วยงานทางการศึกษาอื่นๆ ในระยะต่อมาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2528 : 43 - 51)

การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาก็เป็นกรณีหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึง การให้ความสำคัญและการใช้ความพยายามของหน่วยงานส่วนกลางที่จะใช้การวางแผน การศึกษาระดับจุลภาคให้เป็นส่วนประกอบสำคัญ ที่จะทำให้นโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนการ การศึกษาระดับมหภาคได้ถูกนำไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวคือ ในปีการศึกษา 2530 กรมสามัญศึกษาได้รับระบบและโครงสร้างการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาใหม่ทั้งหมด หลังจากที่เคยกำหนดมาแล้วครั้งหนึ่งเมื่อปีการศึกษา 2522 ซึ่งผลจากการปรับ ระบบและโครงสร้างใหม่นี้ ทำให้เกิดมี "งานแผนงาน" ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการวางแผน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขึ้น โดยประกอบด้วยหัวหน้างานแผนงาน 1 คน และมีผู้ร่วมงานใน จำนวนที่พอเหมาะกับขนาดของโรงเรียนแต่ละโรงเรียน ให้มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการวางแผนการศึกษา ในโรงเรียน ที่คำนึงถึงความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการมัธยมศึกษาจังหวัดและกรมสามัญศึกษา (กรมสามัญศึกษา. 2530 : 1 - 17)

อย่างไรก็ตาม การวางแผนการศึกษานั้น รัช, โอห์เลอร์และบอสท์ (Ruch, Oehler and Bost. 1982 : 234) ได้กล่าวอ้างถึงนักวิชาการอีกหลายท่าน เช่น เบคฮาร์ทและแฮริส (Beckhart and Harris) รันเคิล, ชมิค, อเรนด์ และฟรานซิสโก (Runkel, Schmuck Arend and Francisco) ซอลท์แมนและดันคัน (Zaltman and Duncan) ว่าคุณภาพของแผน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งคุณภาพของแผนนี้ ปัจจัยสำคัญขึ้นอยู่กับความรู้ ทักษะและทัศนคติของบุคคลที่รับผิดชอบต่อการวางแผนโดยตรง โดยเฉพาะการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคที่มุ่งเน้นการนำเอานโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนการ การศึกษาระดับมหภาคไปปฏิบัติให้มีความเหมาะสมกับสภาพความต้องการและความเป็นจริงของท้องถิ่น ที่ต้องอาศัยเทคนิคและวิธีการวิเคราะห์เชิงระบบและเชิงเหตุผลมากมาย (Berman. 1978 : 176 - 177; Museazi. 1983 : 124)

จากผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเมื่อปี พ.ศ. 2527 พบว่า บุคลากรที่รับผิดชอบต่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความรู้ความสามารถด้านการวางแผนค่อนข้างน้อย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2527 : 71) ซึ่งสอดคล้องกับผลการสำรวจสภาพปัญหาในการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษาเมื่อปี พ.ศ. 2530 ที่พบว่า บุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานยังขาดความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ที่กรมสามัญศึกษากำหนดอยู่มาก (กรมสามัญศึกษา. 2530 : 6) สถานการณ์ดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ ให้มีความรู้ความสามารถใน เรื่องการวางแผนการศึกษา เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้เฉพาะทางนั้น โดยมากกรมสามัญศึกษาได้ใช้วิธีการให้ผู้รับการพัฒนามารับฟังการบรรยายจากวิทยากร ในสถานที่แห่งใดแห่งหนึ่ง ในช่วงเวลาที่กำหนดให้ วิธีการดังกล่าวแม้จะให้ผลที่ผู้รับการพัฒนาได้รับความรู้ความเข้าใจจากวิทยากรโดยตรง มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันกับบุคคลอื่น แต่ก็มีข้อจำกัดบางประการเช่น ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรที่มีจำนวนมากๆและอยู่กันอย่างกระจัดกระจายได้อย่างทั่วถึง หรือหากจะจัดให้ทั่วถึงก็เป็นวิธีการที่สิ้นเปลืองทรัพยากรด้านต่างๆอย่างมากมาย ดังนั้นในกรณีของการพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีจำนวนมาก กล่าวคือ ในปัจจุบันมีโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศจำนวน 1,715 โรงเรียน ก็จะมีประชากรเป้าหมายที่จะต้องได้รับการพัฒนา คือ หัวหน้างานแผนงานและผู้ร่วมงานประมาณ 7,000-10,000 คน นับว่าเป็นประชากรเป้าหมายที่มีจำนวนมาก ยิ่งกว่านั้นยังอยู่กันอย่างกระจัดกระจายทั่วประเทศอีกด้วย ดังนั้นวิธีการพัฒนาบุคลากรแบบเดิมจึงไม่มีความเหมาะสม เพราะความจำกัดในด้านทรัพยากรด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านกำลังคน กำลังเงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลา วิธีการที่อาจจะกระทำได้อย่างเหมาะสมมากกว่าคือ วิธีการให้ผู้รับการพัฒนาได้ศึกษาด้วยตนเองจากสื่อการเรียนรู้ที่ผู้ดำเนินการพัฒนาจัดให้

ความเป็นไปได้ประการหนึ่ง ที่จะให้บุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความรู้ความสามารถในการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนก็คือการใช้ "ชุดฝึกด้วยตนเอง" ซึ่งเป็นเอกสารสิ่งพิมพ์ที่มีความคงทน เคลื่อนย้ายง่าย เข้าถึงประชากรเป้าหมายได้ทุกสภาวะภูมิประเทศ ผลิตง่าย ราคาถูกกว่าการผลิตสื่อประเภทอื่น และเป็นที่คุ้นเคยของผู้รับการพัฒนาเป็นอย่างดี (Worthen, 1985 : 4037) มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบันนี้ได้มากกว่าสื่อประเภทวิทยุ โทรทัศน์ หรือเครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีราคาแพงและเข้าถึงประชากรเป้าหมายได้ไม่ทั่วถึง นอกจากนี้ชุดฝึกด้วยตนเองที่พัฒนาขึ้นโดยอาศัยหลักการสอนแบบโปรแกรมหรือแบบสำเร็จรูป (Programmed Instruction) ซึ่งมีการวางแผนในการพัฒนาไว้ล่วงหน้าอย่างรอบคอบ มีการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒหน้าที่ชัดเจน อาศัยหลักการเรียนรู้ที่สำคัญหลายประการ จะทำให้ผู้รับการพัฒนาเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ได้ดีพอกับการรับฟังจากการบรรยายที่วิทยากรมีการเตรียมตัวล่วงหน้าอย่างดี และจะดีกว่าหากการบรรยายนั้น วิทยากรผู้บรรยายไม่มีการเตรียมตัวล่วงหน้าที่ดี (Meyer, 1984 : 48) ด้วยเหตุนี้ การวิจัยนี้จึงมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยอาศัยหลักการสอนแบบโปรแกรมห้สำเร็จรูป เพื่อให้ได้สื่อการเรียนรู้สำหรับพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีวัตถุประสงค์รองในการดำเนินงานวิจัยดังนี้

1. เพื่อให้ได้ร่างชุดฝึกด้วยตนเองที่มีส่วนประกอบต่างๆตามที่กำหนดครบถ้วน คือ ชื่อชุดฝึก คำแนะนำการใช้ชุดฝึก แนวคิด วัตถุประสงค์ เนื้อหา แบบประเมินผลตนเองท้ายชุดฝึก เอกสารอ่านประกอบ (ถ้ามี) และรายชื่อเอกสารอ้างอิง
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพชุดฝึกด้วยตนเอง โดย
 - 2.1 เปรียบเทียบผลการทำแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองกับเกณฑ์มาตรฐาน 90/90
 - 2.2 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ระหว่างก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุด

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตการวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. ความรู้เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำกัดขอบเขตเฉพาะการวางแผนการศึกษาตาม "ลักษณะ" และ "ตัวแบบ" การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผู้วิจัยศึกษาวิเคราะห์ได้และได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว
2. การวิจัยนี้มุ่งพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เพื่อใช้พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านความรู้ความสามารถในเชิงทฤษฎีและด้านปฏิบัติ โดยการเสนอเนื้อหาที่มีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

ข้อตกลงเบื้องต้น

ชุดฝึกด้วยตนเองเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษานี้พัฒนาขึ้นโดยอาศัยหลักการเรียนรู้ที่สำคัญคือการให้ผู้รับการพัฒนามีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้นจากการมีปฏิริยาโต้ตอบกับคำถาม การเสริมแรงจากการให้ทราบผลการเรียนรู้เป็นระยะๆและในทันที การจูงใจโดยเสนอเนื้อหาเป็นขั้นตอนย่อยๆหลายขั้นตอนต่อเนื่องกันไปจากง่ายไปหายาก

การเสนอเนื้อหา ที่มีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่สอดคล้องกับลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตลอดจนอาศัยหลักการสอนเพื่อรอบรู้ จึงจะทำให้ชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่องนี้สามารถพัฒนาบุคลากรให้สามารถถ่ายโยงการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติงานจริงได้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. ทำให้ได้ชุดฝึกด้วยตนเองเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่จะนำไปใช้พัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการให้ศึกษาด้วยตนเองได้ ไม่ว่าผู้รับการพัฒนานั้นจะอยู่แห่งไหน ทำให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในแนวคิด หลักการ และทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ทำให้สามารถพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งมีจำนวนมากและอยู่กันอย่างกระจัดกระจายทั่วประเทศได้อย่างทั่วถึงและประหยัด
3. ทำให้การบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นเพราะบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานมีความรู้ความสามารถ ในเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนอย่างเพียงพอ ย่อมส่งผลให้กระบวนการบริหารงานอื่นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งจะหมายถึงการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัดก็จะเป็นไปอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าด้วย
4. ช่วยให้กรมสามัญศึกษาสามารถใช้การวางแผนการศึกษาในโรงเรียน ให้เป็นเครื่องมือที่จะทำให้นโยบายพัฒนาการศึกษาที่กรมสามัญศึกษากำหนดไปปฏิบัติให้บรรลุผลยิ่งขึ้น
5. ทำให้การบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษามีความเป็นเอกภาพ สามารถตอบสนองต่อนโยบายของกรมสามัญศึกษาในด้านการพัฒนาระบบบริหารและสนับสนุนที่กำหนดไว้
6. ทำให้การศึกษาระดับมัศึกษามีบทบาทเพื่อการพัฒนาประเทศ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดกรมสามัญศึกษา
2. งานแผนงาน หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

3. บุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงาน หมายถึง หัวหน้างานแผนงานและผู้ร่วมงานที่โรงเรียนมัธยมศึกษาแต่ละโรงเรียนแต่งตั้ง

4. การศึกษาด้วยตนเอง หมายถึง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่ผู้รับการพัฒนาไม่ต้องมารับฟังคำบรรยายจากวิทยากรในสถานที่แห่งใดแห่งหนึ่งในช่วงเวลาที่กำหนด แต่จะเป็นการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองนั้นในสถานที่และเวลาที่ผู้รับการพัฒนามีความสะดวก

5. ชุดฝึกด้วยตนเอง หมายถึง ชุดเอกสารสิ่งพิมพ์หลายเล่มรวมกันที่เสนอเนื้อหาเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสำหรับใช้พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยวิธีการให้ศึกษาด้วยตนเอง

6. ประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเอง หมายถึง

6.1 ผู้รับการพัฒนามีความสามารถทำแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90

6.2 ผู้รับการพัฒนามีผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาหลังการศึกษาคัดฝึกด้วยตนเองสูงกว่าก่อนการศึกษาคัดฝึกด้วยตนเองนั้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

7. เกณฑ์มาตรฐาน 90/90 หมายถึง เกณฑ์ที่กำหนดเพื่อวัดประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด โดย 90 ตัวแรก หมายถึง คะแนนเฉลี่ยจากแบบทดสอบประจำชุดฝึกของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเมื่อคิดเป็นร้อยละแล้วได้ 90 หรือสูงกว่า ส่วน 90 ตัวหลังหมายถึง ร้อยละ 90 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดทำข้อสอบข้อหนึ่ง ๑ ในแบบทดสอบประจำชุดฝึกได้ถูกต้อง

8. การวางแผนการศึกษา หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการกระทำไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บุคคลในองค์การได้กระทำให้บรรลุผล

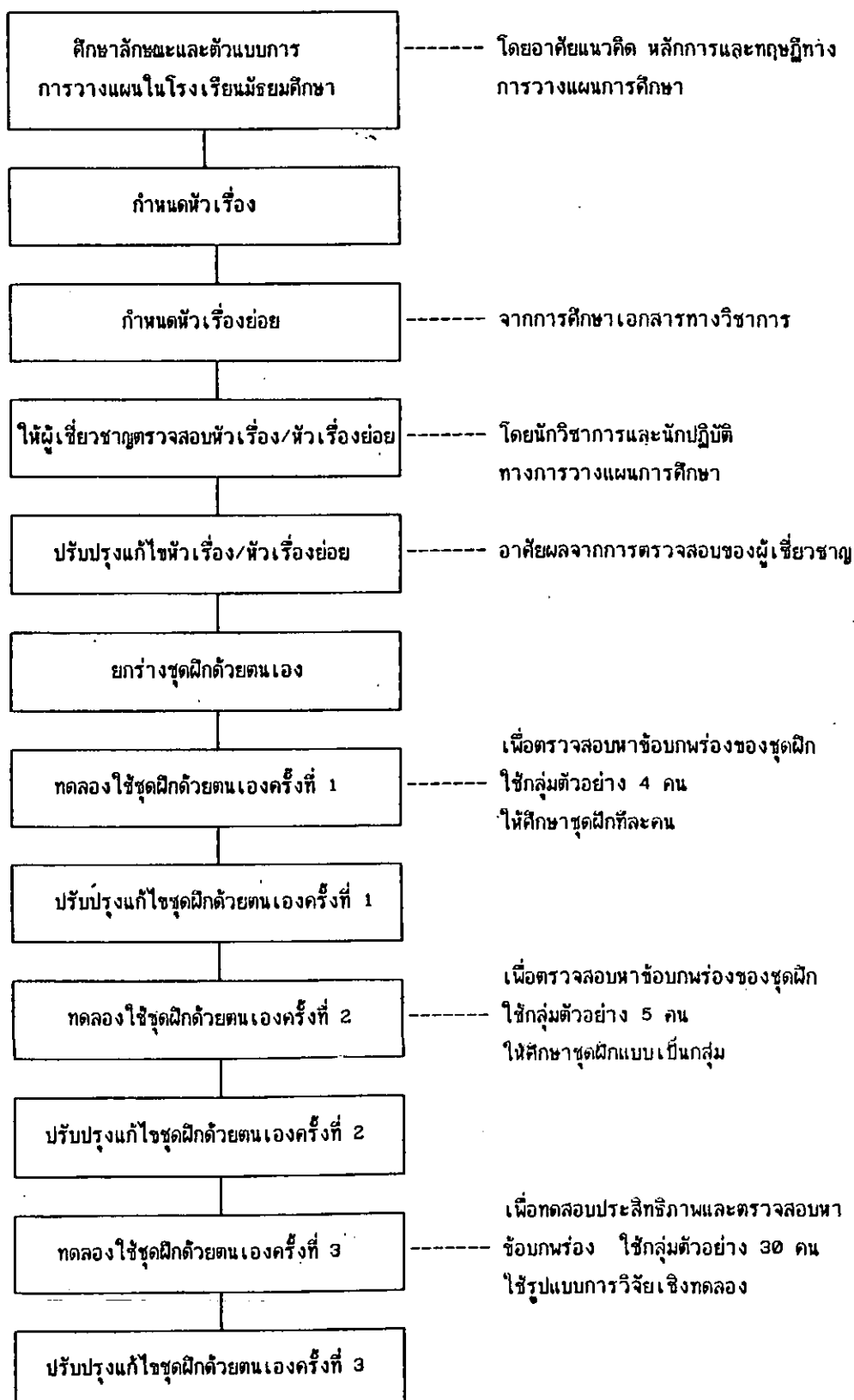
9. ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการวางแผนการศึกษา หมายถึง บุคคลที่สอนวิชาการวางแผนการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ

10. ผู้เชี่ยวชาญทางปฏิบัติการวางแผนการศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีประสบการณ์ในการวางแผนการศึกษาของกรมสามัญศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและปรับโครงสร้างของแผนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาตามการมอบหมายของกรมสามัญศึกษา

ขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยออกเป็น 12 ขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
 2. กำหนดหัวเรื่อง
 3. กำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง
 4. ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย
 5. ปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย
 6. ยกร่างชุดฝึกด้วยตนเอง
 7. ทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1
 8. ปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1
 9. ทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2
 10. ปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2
 11. ทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3
 12. ปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3
- การดำเนินงานวิจัยทั้ง 12 ขั้นตอนดังกล่าว แสดงภาพประกอบได้ดังนี้



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทที่ 2 นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในหัวเรื่องต่างๆดังนี้ คือ การวางแผน การวางแผนการศึกษาในประเทศไทย การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง การวิจัยเชิงพัฒนาในสาขาวิชาแผนศึกษา ศาสตร์ การทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเอง โดยแต่ละหัวเรื่องประกอบด้วยหัวเรื่องย่อยและจุดมุ่งหมายในการศึกษาดังนี้

การศึกษาเรื่องการวางแผนประกอบด้วยหัวเรื่องย่อยดังนี้คือ ความหมายของการวางแผนและแผน ประเภทของแผน การวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ และตัวแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎี โดยการศึกษาเรื่องความหมายของการวางแผนและแผนมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่จะกำหนดเป็นนิยามคำศัพท์เฉพาะในการวิจัย การศึกษาเรื่องประเภทของแผนและเรื่องการวางแผนเพื่อการพัฒนาประเทศมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้กรอบความคิดสำหรับอธิบายลักษณะการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา และการศึกษาเรื่องตัวแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎีมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้กรอบความคิด สำหรับอธิบายตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งทั้งเรื่องลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาจะเป็นแนวทางในการกำหนดหัวเรื่องเพื่อพัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเองต่อไป

การศึกษาเรื่องการวางแผนการศึกษาในประเทศไทย มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้กรอบความคิดสำหรับอธิบายลักษณะการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา และการศึกษาเรื่องลักษณะการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา เมื่อนำกรอบความคิดเรื่องการวางแผนและการวางแผนการศึกษาในประเทศไทยมาอธิบายประกอบ

การศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วยหัวเรื่องย่อยดังนี้คือ ยุทธวิธีการพัฒนาบุคลากร ลักษณะและรูปแบบการเสนอเนื้อหาของชุดฝึกด้วยตนเอง ลักษณะเด่นของชุดฝึกด้วยตนเองต่อการพัฒนาบุคลากร การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองและชุดฝึกด้วยตนเองด้านการวางแผนการศึกษา โดยการศึกษาเรื่องยุทธวิธีการพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายเพื่อชี้ให้เห็นถึงความเหมาะสมของชุดฝึกด้วยตนเองต่อการพัฒนาบุคลากร ที่มีจำนวนมากและอยู่กันอย่างกระจัดกระจายทั่วประเทศ การศึกษาเรื่องลักษณะและรูปแบบการเสนอเนื้อหาของชุดฝึกด้วยตนเองมีจุด

มุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อสรุป เกี่ยวกับลักษณะและรูปแบบของการเสนอเนื้อหาของผู้ฝึกด้วยตนเองในการวิจัยนี้ การศึกษาเรื่องลักษณะเด่นของผู้ฝึกด้วยตนเองมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ฝึกด้วยตนเองว่าสามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ การศึกษาเรื่องงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้ฝึกด้วยตนเองมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้กรอบความคิดสำหรับกำหนดสมมุติฐานการวิจัย ในขั้นตอนการทดลองใช้ผู้ฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 และการศึกษาเรื่องผู้ฝึกด้วยตนเองด้านการวางแผนการศึกษาของหน่วยงานต่างๆมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาผู้ฝึกด้วยตนเองสำหรับการวิจัย และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนการศึกษาซึ่งหน่วยงานในระดับต่างๆให้ความสำคัญ ตลอดจนเป็นแหล่งข้อมูลที่สามารถจะนำมาใช้ประกอบการพัฒนาผู้ฝึกด้วยตนเองในงานวิจัยนี้

การศึกษาเรื่องการพัฒนาผู้ฝึกด้วยตนเองประกอบด้วยหัวเรื่องย่อยดังนี้คือ เรื่องส่วนประกอบของผู้ฝึกด้วยตนเอง และขั้นตอนการพัฒนาผู้ฝึกด้วยตนเอง โดยการศึกษาเรื่องส่วนประกอบของผู้ฝึกมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้แนวคิดมากำหนดส่วนประกอบของผู้ฝึกด้วยตนเอง ส่วนการศึกษาเรื่องขั้นตอนการพัฒนาผู้ฝึกด้วยตนเองมีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดขั้นตอนการพัฒนาผู้ฝึกด้วยตนเองในงานวิจัย เช่นเดียวกับการศึกษาเรื่องการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขผู้ฝึกด้วยตนเองซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้กรอบความคิดมาใช้ในการวิจัยเช่นกัน

กล่าวโดยสรุป การศึกษาหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยต่างๆดังกล่าวต่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยแต่ละหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยมีรายละเอียดต่างๆดังนี้

การวางแผน

1. ความหมายของการวางแผน

ความหมายของการวางแผนมีการอธิบายอยู่มากมายในตำราทางการบริหาร ในที่นี้จะนำเอาแนวความคิดของนักวิชาการบางท่านมากล่าวถึงดังนี้ คือ แอทชีสันและฮิลล์ (Atchison and Hill, 1978 : 486) กล่าวว่า การวางแผนคือการตัดสินใจล่วงหน้าถึงแผนงานและการกระทำที่จะให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์การภายใต้โอกาสและข้อจำกัดของสิ่งแวดล้อม โดยพยายามตอบคำถาม 3 ประการคือ ขณะนี้เราอยู่ที่ไหน เราจะไปที่ไหนในอนาคต และเราจะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร เซอร์จิโอวานนีและคาร์เวอร์ (Sergiovanni and Carver, 1980 : 284) กล่าวว่า การวางแผนคือกระบวนการตัดสินใจล่วงหน้าที่แตกต่างกันจากกิจกรรมการตัดสินใจอื่นๆตรง

ที่มีความเป็นระบบ ความละเอียด และความต่อเนื่อง วอลท์แมน (Waltman. 1981; citing Bozeman and Schmelzer. 1984 : 36) กล่าวว่า การวางแผนคือความพยายามขององค์กรในการกำหนดและจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย การคาดคะเนถึงเงื่อนไขและทรัพยากรต่างๆ การพิจารณาทางเลือกเพื่อใช้ทรัพยากร และการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ส่วนโรบินส์ (Robbins. 1985 : 7) กล่าวว่า การวางแผนคือการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการที่จะทำให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น นอกจากนี้ คูนท์ซ์และคนอื่นๆ (Koontz and others. 1986 : 73 - 74) กล่าวว่า การวางแผนคือการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อไร และใครเป็นผู้กระทำ เพื่อเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างระหว่างปัจจุบันกับอนาคต

ความหมายของการวางแผนต่างๆ ดังกล่าว เห็นได้ว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ได้กำหนดความหมายที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ต่างเห็นว่าการวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า แล้วกำหนดวิธีการกระทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น ส่วนที่จะแตกต่างกันก็เฉพาะในรายละเอียดและการใช้คำเท่านั้น ดังนั้นจึงสรุปความหมายของการวางแผนได้ว่า เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการกระทำไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติตามให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การวางแผนมีความสัมพันธ์กับแผนเป็นอย่างมาก เนื่องจากผลสำเร็จจากการวางแผนก็คือแผน ดังนั้นจึงอาจให้ความหมายของแผนได้ว่า เป็นแนวทางการกระทำที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อให้เกิดการกระทำที่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นั้น ตามปกติแล้วจะประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการคือ อนาคต การกระทำและความต้องการของบุคคลหรือองค์การ (Johnson and others. 1977 : 24 - 25) เป็นสิ่งที่บอกให้บุคคลทราบว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (Mondy and others. 1986 : 82)

2. ประเภทของแผน

นักวิชาการทางการบริหารและทางารพัฒนา ได้จำแนกแผนออกเป็นประเภทต่างๆ หลายประเภทและหลายลักษณะ เช่น นิวแมน (Newman. 1963 : 132) จำแนกแผนออกเป็น 3 ประเภทคือ แผนเป้าหมาย แผนใช้ครั้งเดียว และแผนถาวร วอเตอร์สตัน (Waterston. 1977 : 9 - 26) จำแนกออกเป็น 3 ประเภทคือ แผนยามสงคราม แผนกายภาพ และแผนพัฒนาสตาร์ลิง (Starling. 1982 : 186 - 189) จำแนกออกเป็น 3 ประเภทเช่นกัน เป็นแผนการใช้ที่ดิน แผนพัฒนา และแผนการจัดการ

การจำแนกประเภทของแผนดังกล่าว เห็นได้ว่ามีลักษณะแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายและบริบทที่เกี่ยวข้องกับแผนแต่ละประเภท ที่นักวิชาการแต่ละท่านได้กล่าวถึงเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานั้น การจำแนกประเภทของแผนอาจพิจารณาได้ตามลักษณะต่างๆดังนี้

ลักษณะที่ 1 แผนระยะยาว แผนระยะปานกลางและแผนระยะสั้น นักวิชาการที่กล่าวถึงแผนระยะยาว(Long-range Plan) แผนระยะปานกลาง(Intermediate-range Plan) และแผนระยะสั้น (Short-range Plan) เช่น แอทชีสันและฮิลล์ (Atchison and Hill. 1978 : 496 - 501) ฮิกส์และกุลเลตต์ (Hicks and Gullette. 1981 : 282 - 292) ได้อธิบายแผนระยะยาวว่าเป็นแผนที่มีขอบข่ายกว้าง มีความยืดหยุ่นสูง มีความเฉพาะเจาะจงน้อย ช่วงระยะเวลาอาจเป็น 5 ปีหรือมากกว่า แผนระยะปานกลางเป็นแผนที่มีระยะเวลาน้อยกว่าแผนระยะยาว แต่มากกว่าแผนระยะสั้น มีความแน่นอนและความเฉพาะเจาะจงมากขึ้นกว่าแผนระยะยาว ส่วนแผนระยะสั้นเป็นแผนที่มีขนาดและขอบข่ายไม่ใหญ่โต สามารถกระทำให้สำเร็จได้ในระยะเวลาอันสั้น ส่วนจะสั้นเพียงใดขึ้นอยู่กับข้อกำหนดขององค์การ อาจเป็นหนึ่งสัปดาห์ หนึ่งเดือน หนึ่งปีหรือมากกว่า มีความแน่นอนและความเฉพาะเจาะจงมากกว่าสองประเภทแรกมาก เน้นการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนระยะปานกลางและแผนระยะยาว

เบิร์คและบิทเทิล (Burke and Bittel. 1981 : 69) อธิบายแผนสามประเภทนี้ว่าแผนระยะยาวเป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูง แผนระยะปานกลางเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับกลาง ส่วนแผนระยะสั้นจะเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับล่าง โดยลักษณะพิเศษของแผนคือ ยิ่งเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูงเพียงใด แผนก็จะมีลักษณะในเชิงนโยบายมากขึ้น ในทางกลับกัน ยิ่งเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับล่างเพียงใด แผนก็จะมีลักษณะในเชิงปฏิบัติการมากขึ้น

ลักษณะที่ 2 แผนกลยุทธ์ และแผนยุทธวิธีหรือแผนปฏิบัติการ นักวิชาการที่กล่าวถึงแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) และแผนยุทธวิธี (Tactical Plan) หรือ แผนปฏิบัติการ (Action Plan) เช่น เดสสเลอร์ (Dessler. 1982 : 509 - 512) และ รอปบินส์ (Robbins. 1985 : 131 - 132) ได้อธิบายถึงแผนกลยุทธ์ว่าเป็นแผนระยะยาว ซึ่งอาจเป็นระยะ 2 ปี 5 ปี 10 ปีหรือมากกว่า แล้วแต่องค์การจะกำหนด มีลักษณะที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างกว้างๆ เน้นถึงสิ่งที่จะทำ (What to do) และการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น (Providing) ส่วนแผนยุทธวิธีหรือแผนปฏิบัติการนั้นเป็นแผนระยะสั้นตามปกติมักเป็นระยะเวลา 1 ปีหรือน้อยกว่า มีลักษณะที่กำหนดแนวทางการปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจง โดยเน้นถึงการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจากการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

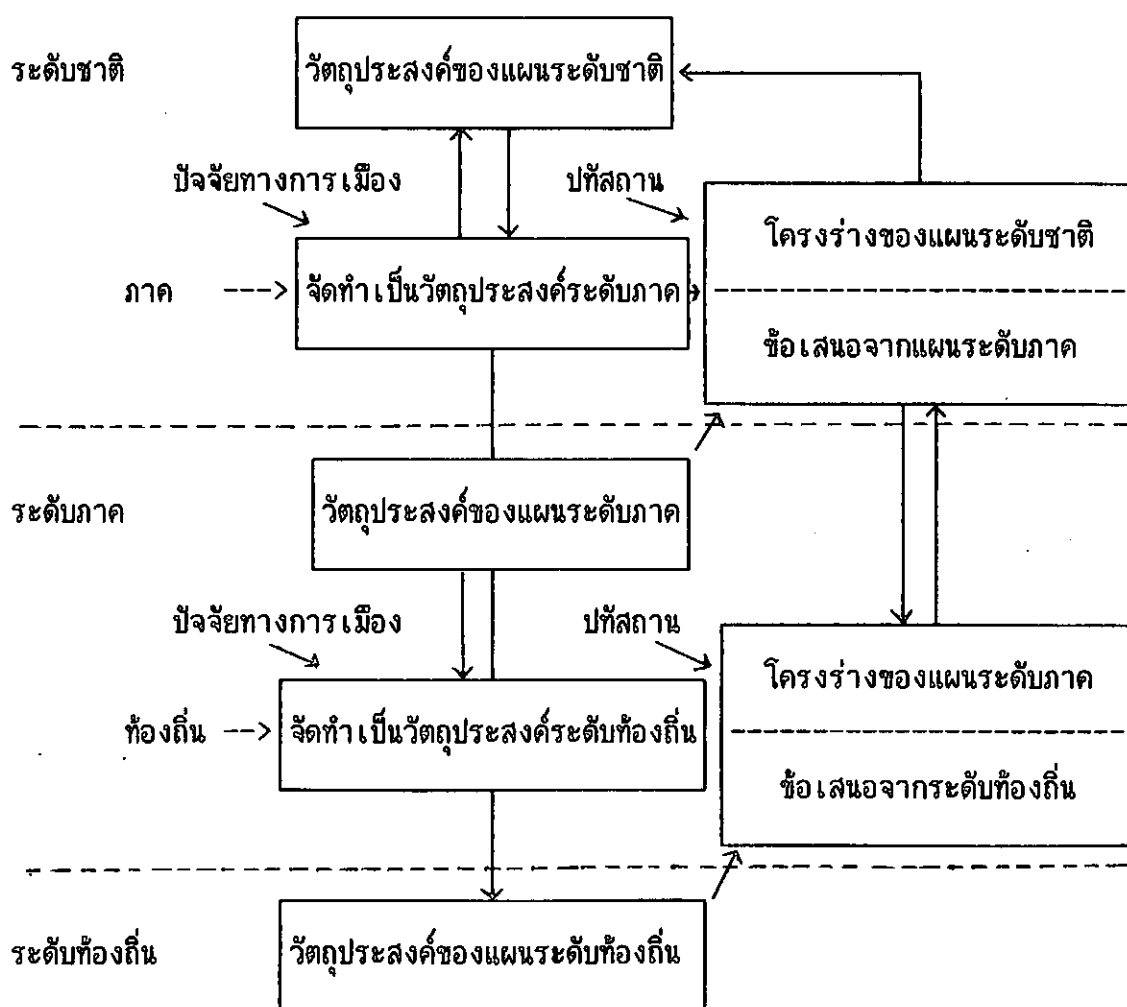
ดรักเกอร์ (Drucker. 1977 : 133 - 134) ให้ความเห็นว่า แม้แผนในทุกระดับจะมีความสำคัญแต่เนื่องจากแผนกลยุทธ์ต้องจัดทำขึ้นก่อนแผนยุทธวิธี ดังนั้นแผนกลยุทธ์จึงมีความสำคัญมากกว่า เนื่องจากจะเป็นแผนที่กำหนดให้มีการทำสิ่งที่ถูกต้อง (do the right things) ส่วนแผนยุทธวิธีซึ่งแปลงจากแผนกลยุทธ์นั้นจะมีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น เน้นการปฏิบัติมากขึ้น และเป็นแผนซึ่งจะกำหนดให้มีการทำสิ่งที่ถูกต้อง (do things right)

ลักษณะที่ 3 แผนกลยุทธ์ แผนระยะยาว และแผนระยะสั้น แม็กคอนเก้ (McConkey. 1983 : 38) กล่าวถึงแผนอีกสามประเภทที่แตกต่างจากสองลักษณะแรก คือ แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) แผนระยะยาว (Long-range Plan) และแผนระยะสั้น (Short-range Plan) โดยอธิบายถึงช่วงเวลา จุดมุ่งหมาย สำคัญ และลักษณะที่แตกต่างกันของแผนทั้งสามประเภทเป็นภาพประกอบดังนี้

ประเภทของแผน	จุดมุ่งหมาย	สาระสำคัญ	ลักษณะที่แตกต่างกัน
แผนกลยุทธ์ (5-10 ปี) แผนระยะยาว (3-5 ปี) แผนระยะสั้น (1 ปี)	จัดทำเค้าโครงอย่างกว้างๆ เป็นแนวทางสำหรับอนาคตที่สำคัญ จัดเตรียมเพื่อความก้าวหน้าระยะยาว ช่วยลดการตัดสินใจระยะสั้นที่ไม่ต้องการ จะช่วยให้แผนระยะยาวบรรลุผลทีละขั้น	หน้าที่สำคัญขององค์การและวิธีการดำเนินงานที่สำคัญ วัตถุประสงค์เชิงปริมาณ การกระทำที่จะให้แผนกลยุทธ์บรรลุผล วัตถุประสงค์เชิงปริมาณ การกระทำที่จะให้แผนระยะยาวบรรลุผล	กว้างๆ ทั่วๆ ไป เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูง มองในมุมกว้าง เฉพาะเจาะจงขึ้น เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง มองมุมที่แคบกว่า เฉพาะเจาะจงที่สุด เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับล่าง มองในมุมแคบที่สุด

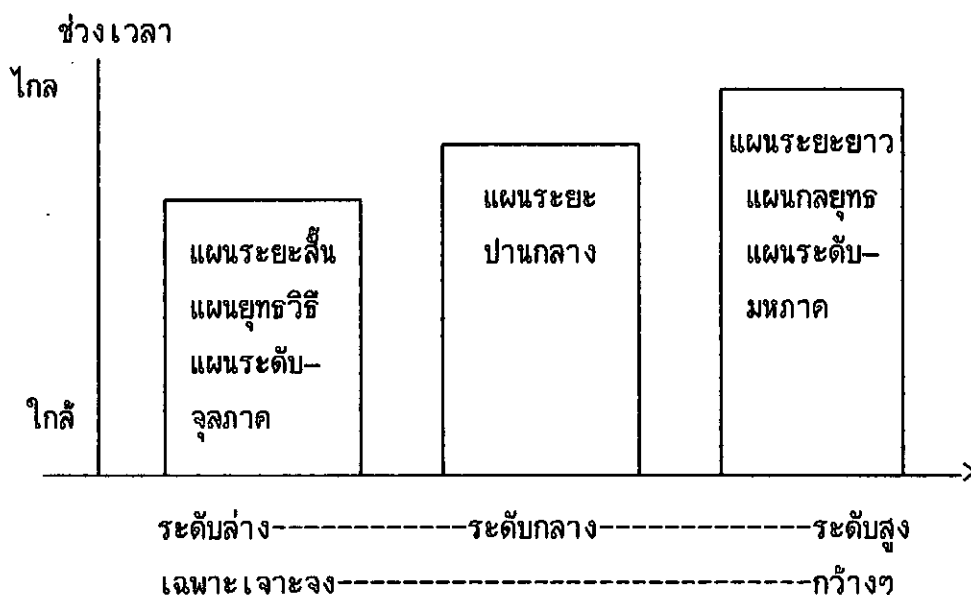
ภาพประกอบ 2 แสดงลักษณะของแผนกลยุทธ์ แผนระยะยาวและแผนระยะสั้น

ลักษณะที่ 4 แผนระดับมหภาคและแผนระดับจุลภาค องค์การศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ ได้อธิบายถึงแผนทางการศึกษาสองประเภทคือ แผนการศึกษาระดับมหภาค (Macro Level) และแผนการศึกษาระดับจุลภาค (Micro Level) โดยอธิบายถึงแผนการศึกษาระดับมหภาคว่าเป็นแผนที่จัดทำขึ้นในหน่วยงานระดับชาติหรือหน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งได้กำหนดนโยบายพัฒนาการศึกษาไว้อย่างกว้างๆ ส่วนแผนการศึกษาระดับจุลภาคเป็นแผนที่จัดทำขึ้นในส่วนภูมิภาค ซึ่งอาจเป็นระดับภาค ระดับจังหวัดหรือระดับหน่วยงาน มีลักษณะที่เฉพาะเจาะจงเน้นการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามนโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนระดับมหภาค โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพความต้องการและความเป็นจริงของท้องถิ่นด้วย ดังภาพประกอบดังนี้ (UNESCO, 1985 A : Module I)



ภาพประกอบ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนการศึกษาระดับมหภาคกับระดับจุลภาค

แผนประเภทต่างๆดังกล่าว มีข้อสังเกตบางประการ คือ ประการแรก แผนระยะยาว แผนกลยุทธ์ แผนระดับมหภาคมีลักษณะสำคัญที่คล้ายคลึงกันคือ เป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารในระดับสูง ซึ่งกำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาไว้อย่างกว้างๆ คัดคะเนอนาคตระยะไกล ส่วนแผนระยะสั้น แผนกลยุทธ์ แผนระดับจุลภาคมีลักษณะสำคัญที่คล้ายคลึงกัน คือ เป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับล่าง ซึ่งกำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาไว้อย่างเฉพาะเจาะจง คัดคะเนอนาคตอันใกล้ ส่วนแผนระยะปานกลางจะอยู่ก้ำกึ่งระหว่างแผนสองประเภทนั้น ข้อสังเกตดังกล่าว แสดงภาพประกอบได้ดังนี้

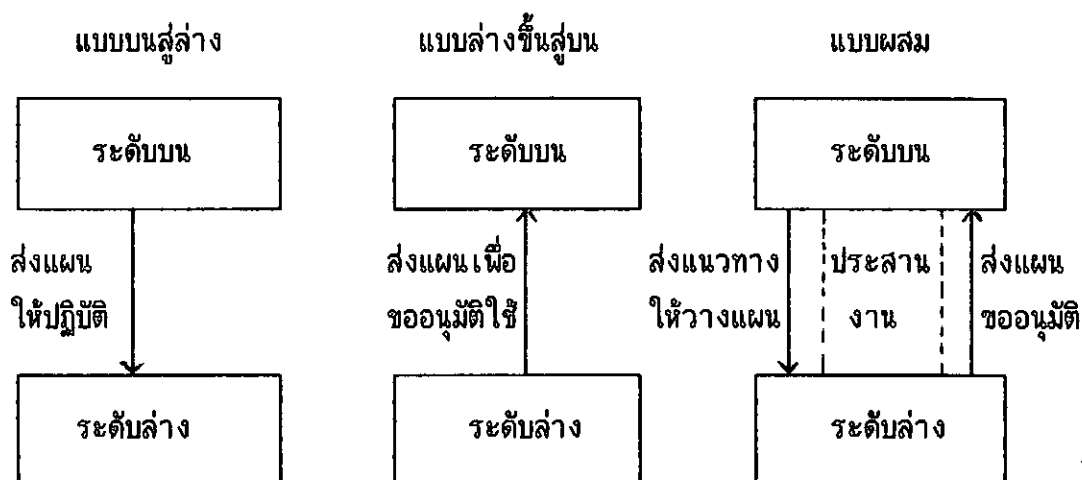


ปรับจาก : Burack, E.H. and N.J. Mathes, "Introduction to Management : A Career Perspective." New York : John Wiley & Sons, Inc., 1983, p. 135.

ภาพประกอบ 4 แสดงการเปรียบเทียบแผนประเภทต่างๆในองค์การ

ประการที่สอง แผนระยะยาว แผนกลยุทธ์ แผนระดับมหภาค เป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูงซึ่งได้กำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาไว้อย่างกว้างๆเพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางการวางแผนของแผนระยะสั้น แผนยุทธวิธี แผนระดับจุลภาค ซึ่งการวางแผนในลักษณะดังกล่าวมีลักษณะเป็นการวางแผนแบบผสม (Mixed Approach) ระหว่างการวางแผนแบบบนสู่ล่าง (Top-down Approach) และล่างสู่บน (Bottom-up Approach) ดังภาพประกอบที่

ฮิกส์และกุลเลตต์ (Hicks and Gullette. 1981 : 281 – 283) แสดงไว้ดังนี้



ภาพประกอบ 5 แสดงลักษณะการวางแผนในองค์การสามรูปแบบ

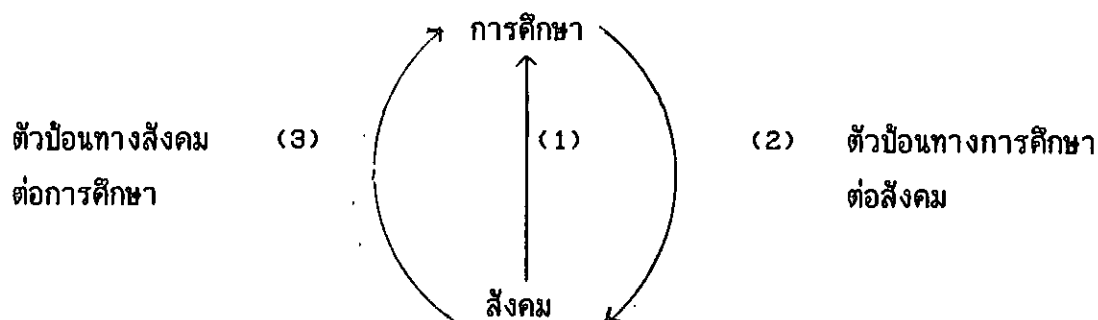
ข้อสังเกตจากแผนประเภทต่าง ๆ ดังกล่าวจะมีประโยชน์ต่อการอธิบายลักษณะการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างแผนกับผู้บริหารในระดับสูงและระดับล่าง ความกว้างและความเฉพาะเจาะจงของแผน และลักษณะการวางแผนแบบผสมระหว่างบนสู่ล่างและล่างขึ้นสู่บน ซึ่งลักษณะต่างๆ เหล่านี้จะนำไปกล่าวถึงอีกครั้งหนึ่งในหัวข้อเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

3. การวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ

ฟาเกอร์ลินด์และซาฮา (Fagerlind and Saha. 1983 : 196 – 197) กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสังคมในลักษณะที่มีเหตุผลต่อกัน กล่าวคือการศึกษาและสังคมต่างเป็นตัวการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งกันและกันได้ โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นได้ในสองลักษณะดังนี้

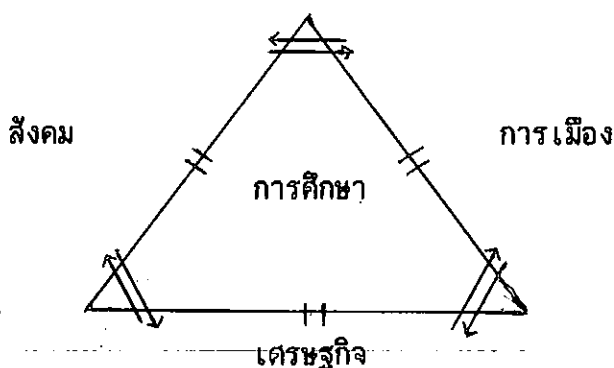
ลักษณะแรก แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในลักษณะที่มีเหตุผลต่อกันอย่างง่าย คือ เริ่มต้นจากการเกิดขึ้นของสังคม สังคมที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นตัวการที่ก่อให้เกิดการศึกษาขึ้นมา (1) ... จากนั้นการศึกษาที่พัฒนาขึ้นก็จะทำให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดการพัฒนาขึ้น (2) เมื่อสังคมมีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาขึ้นก็จะส่งผลให้การศึกษาเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาตามไปด้วย (3)

ความสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นเหตุเป็นผลต่อกันดังกล่าว จะเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เป็นวงจร (cycle) ไม่ว่าจะเป็นประเภทใดในระบบทุนนิยมหรือสังคมนิยม โดยแสดงภาพประกอบได้ดังนี้



ภาพประกอบ 6 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับสังคมอย่างง่าย

ลักษณะที่สอง แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่มีลักษณะในเชิงเหตุผลต่อกันอย่างซับซ้อนมากขึ้น กล่าวคือได้จำแนกสังคมออกเป็นมิติการพัฒนา (Dimensions of Development) สามมิติ คือมิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ มิติการพัฒนาด้านสังคม และมิติการพัฒนาด้านการเมือง โดยมิติการพัฒนาทั้งสามต่างมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่มีเหตุผลต่อกัน คือ ต่างเป็นตัวการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดการพัฒนาซึ่งกันและกัน ในขณะเดียวกันต่างก็เป็นตัวการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนามาจากการศึกษากับการศึกษาด้วย นั่นคือ มิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านการเมืองต่างเป็นตัวการที่จะทำให้เกิดการศึกษาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาไปได้ ขณะเดียวกัน การศึกษาก็เป็นตัวการที่จะทำให้มิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมืองเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาไปได้เช่นกัน ซึ่งความสัมพันธ์ในลักษณะที่สองแสดงภาพประกอบได้ดังนี้



ภาพประกอบ 7 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับสังคมอย่างซับซ้อน

ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสังคมในลักษณะที่สองเป็นที่รับรู้และเข้าใจกันโดยทั่วไป ในทางสังคมศาสตร์ นักการศึกษาไทยหลายท่านก็ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในลักษณะที่สองนี้ เช่นกัน เช่น ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์ (2528) วิจิตร ศรีสอาน (2526) เฉลียว บุรีภักดี (2527) และ อุทัย บุญประเสริฐ (2529) เป็นต้น

เมื่อศึกษาเฉพาะความสัมพันธ์ที่การศึกษาเป็นตัวการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาใน มิติการพัฒนาด้านต่างๆ ก็เป็นที่ยอมรับกันว่าการศึกษาคือเครื่องมือสำคัญในการช่วยแก้ปัญหาหรือนำประเทศไปสู่เป้าหมายการพัฒนาด้านต่างๆ ได้ โดยการจัดการศึกษาให้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลง ความรู้ ทักษะและทัศนคติของบุคคล ซึ่งเรียกกันว่า "องค์ประกอบด้านมนุษย์" (Human Factors) ให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการบรรลุเป้าหมายของมิติการพัฒนาด้านต่างๆ (เฉลียว บุรีภักดี. 2527 : 7 - 8) กล่าวคือเป้าหมายการพัฒนาระบบเศรษฐกิจคือการเพิ่มประสิทธิภาพในระบบการผลิตของประเทศ เพื่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่วัดได้โดยค่าของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GNP) หรือค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) การศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะช่วยให้เป้าหมายการพัฒนานั้นบรรลุผลโดยการฝึกฝนอบรมคนให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ ทั้งในลักษณะลูกจ้างแรงงานหรือผู้ประกอบการ เป้าหมายการพัฒนาระบบด้านสังคมคือ ความอยู่ดีมีสุขและคุณภาพชีวิตของประชาชนที่วัดได้จากความสามารถในการปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการพัฒนาความจำเป็นขั้นพื้นฐานต่างๆ ได้อย่างเป็นสุข การศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดยการฝึกฝนอบรมคนให้มีคุณลักษณะที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างเป็นสุข สามารถใช้ประโยชน์จากความจำเป็นขั้นพื้นฐานที่มีการพัฒนา เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของตนเองให้สูงขึ้นได้ และเป้าหมายการพัฒนาระบบด้านการเมืองคือการให้มีส่วนร่วมทางการเมือง และความเสมอภาคของบุคคลภายในชาติ ซึ่งวัดได้จากโอกาสในการมีส่วนร่วมทางการเมือง การเข้าสู่ตำแหน่งทางการเมืองและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคคลในชาติ การศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยเป็นตัวการในการถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมือง การเลือกสรรและฝึกอบรมผู้นำทางการเมือง และการสร้างความผูกพันของบุคคลภายในชาติต่อเอกลักษณ์ของชาติในด้านต่างๆ (อุทัย บุญประเสริฐ. 2529 : 33 - 57; Fargerlind and Saha. 1983 : 28 - 30)

การที่จะจัดการการศึกษาให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศหรือนำประเทศไปสู่เป้าหมายการพัฒนาในด้านต่างๆ ได้ จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนการศึกษา (ก่อก่อ สวัสดิพิพาณิชย์. 2528 : 20) เนื่องจากการวางแผนการศึกษาเป็นกระบวนการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการกระทำไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติตามให้บรรลุผลตาม

วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังเป็นการนำเอาวิธีการวิเคราะห์เชิงระบบและเชิงเหตุผลมาใช้กับกระบวนการพัฒนาการศึกษา เพื่อให้การศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการและเป้าหมายของผู้เรียนและสังคมโดยรวมได้ (Musaezi, 1983 : 124) เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจนสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความจำเป็นของสังคม (Weiler, 1985 : 3923 - 3924) เป็นกระบวนการแรกของกระบวนการบริหารอื่นๆ ที่มีผลต่อความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์การและการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (Rogers and McIntire, 1983 : 209)

บทบาทการวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศในลักษณะดังกล่าว จึงเป็นที่ยอมรับมาตั้งแต่สังคมสมัยดั้งเดิม (Traditional Society) ดังเช่นการวางแผนพัฒนาการศึกษาเพื่อเตรียมคนให้เป็นทหารของรัฐบาลอาร์และรัฐเอเธนส์โบราณ การใช้สถานศึกษาเป็นแหล่งพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะตามความต้องการของสังคมตามแนวคิดของจอห์น นอค (John Nock) นักการศึกษาชาวสกอตในช่วงศตวรรษที่ 16 และการวางแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมตามแนวคิดของอัลเฟรด มาร์แชลล์ (Alfred Marshall) และอดัม สมิท (Adam Smith) ในช่วงศตวรรษถัดมา (Musaezi, 1983 : 121 - 122)

อย่างไรก็ตาม การวางแผนการศึกษาในช่วงระยะเวลาดังกล่าว ยังไม่ในรูปแบบดังเช่นในสมัยปัจจุบัน เนื่องจากการวางแผนการศึกษาแบบสมัยปัจจุบันหรือแบบสมัยใหม่ (Modern Form) เพิ่งได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกในสหภาพโซเวียตในตอนต้นศตวรรษที่ 19 นี้เอง โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อวางแผนพัฒนาการศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการทางสังคม โดยการจัดการศึกษาภาคบังคับให้ทั่วถึง การจัดหาความรู้หนังสือของผู้ใหญ่ การตอบสนองความต้องการทางการเมือง และการตอบสนองความต้องการด้านเศรษฐกิจ (Weiler, 1985 : 3927)

ในระยะหลังสงครามโลกครั้งที่สอง กลุ่มประเทศสังคมนิยมแถบยุโรปตอนกลาง กลุ่มประเทศทุนนิยมแถบตะวันตก ต่างประสบปัญหาการขยายตัวของประชากรที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและการแข่งขันกันด้านเศรษฐกิจ ทำให้กลุ่มประเทศต่างๆ เหล่านี้ให้ความสนใจต่อการวางแผนการศึกษามากขึ้น ซึ่งวิธีการวางแผนดังกล่าวก็ได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อพัฒนาการศึกษา ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการทางสังคมและทางเศรษฐกิจดังกล่าว สำหรับกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากองค์การศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติในระยะถัดมา โดยมีจุดมุ่งหมายในระยะแรกเพื่อวางแผนพัฒนาการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการทางสังคม อันเป็นผลเนื่องจากการขยายตัวของประชากรที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และเพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางเศรษฐกิจในระยะต่อมา (Miklos, 1985 : 4613)

การวางแผนการศึกษาในกลุ่มประเทศต่าง ๆ ดังกล่าวมีลักษณะแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพทางการเมือง การให้ความสำคัญต่อบทบาทการวางแผนของส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น (Weiler, 1985 : 3926) แต่สำหรับกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา ผลจากการศึกษาขององค์การศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติพบว่า ในช่วงปี พ.ศ. 2503-2513 กลุ่มประเทศกำลังพัฒนาต่างให้ความสำคัญเฉพาะการวางแผนการศึกษาระดับมหภาค ซึ่งเป็นการวางแผนการศึกษาโดยหน่วยงานระดับชาติหรือหน่วยงานส่วนกลางเท่านั้น จึงทำให้ประสบปัญหาหลายประการ เช่น การนำนโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนการศึกษาระดับมหภาคไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคยังไม่บรรลุผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากขาดความร่วมมือร่วมในกระบวนการวางแผนจากผู้บริหารในส่วนภูมิภาค ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อเนื่องสองประการคือประการแรก นโยบายพัฒนาการศึกษาที่กำหนดขึ้นโดยหน่วยงานระดับชาติหรือหน่วยงานส่วนกลางนั้น ไม่มีความเหมาะสมและไม่สอดคล้องกับสภาพความต้องการและความเป็นจริงของท้องถิ่น ซึ่งในแต่ละท้องถิ่นต่างมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป อันมีสาเหตุเนื่องจากนักวางแผนการศึกษาในระดับชาติหรือระดับหน่วยงานส่วนกลางมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ ของท้องถิ่นแต่ละแห่งนั้นน้อย การวางแผนจึงได้ใช้อัตราเฉลี่ยระดับชาติ ซึ่งสถานการณ์ในภูมิภาคแต่ละแห่งมีความแตกต่างจากอัตราเฉลี่ยระดับชาตินั้นมาก ประการที่สอง ผู้บริหารในส่วนภูมิภาคขาดแรงจูงใจและขาดการให้ความสำคัญต่อการนำนโยบายของแผนการศึกษาระดับมหภาคไปปฏิบัติให้บรรลุผลอย่างจริงจัง นอกจากนี้การนำแผนนโยบายการศึกษาระดับมหภาคไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคนั้น ส่วนกลางมักปล่อยให้เป็นการของผู้บริหารในส่วนภูมิภาค โดยส่วนกลางจะเป็นเพียงผู้ส่งระเบียบการและสั่งการลงไปเท่านั้นเอง ซึ่งบางครั้งก็มีความคลุมเครือ กว้างเกินไปหรือแคบเกินไป ทำให้ผู้บริหารในส่วนภูมิภาคขาดข้อมูลและสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ ทำให้เกิดความไม่แน่ใจว่าจะเลือกใช้วิธีการหรือมาตรการใดดี ในบางครั้งได้ตัดสินใจกระทำการที่ผิดพลาด หรือกระทำการในสิ่งที่ไม่เหมาะสม และในบางครั้งก็ไม่กล้าตัดสินใจริเริ่มทำอะไรใหม่ใดๆ จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าว ทำให้ประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาค อันเป็นการวางแผนในหน่วยงานระดับภาค ระดับจังหวัด หรือระดับหน่วยงานปฏิบัติขึ้น โดยคาดหวังว่า จากลักษณะการวางแผนการศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมด้วย และการได้มีโอกาสศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างละเอียดลึกซึ้ง ตรงตามความต้องการและสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่น จะทำให้ การนำนโยบายของแผนการศึกษาระดับมหภาคไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (UNESCO, 1985 A : Module 1)

บทบาทของการวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ เห็นได้ว่า แนวคิดสำคัญอยู่ที่การวางแผนเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการ

เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ทั้งทางด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติของผู้เรียนให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาประเทศในมิติการพัฒนาต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น โดยการวางแผนการศึกษาในอนาคตจะเป็นการวางแผนในระดับมหภาคหรือระดับจุลภาค หากมีบทบาทตามแนวคิดดังกล่าว ย่อมถือได้ว่าเป็นการวางแผนการศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งจากแนวคิดดังกล่าว ประกอบกับลักษณะการวางแผนในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา จะเป็นประโยชน์ต่อการอธิบายลักษณะการวางแผนการศึกษาในประเทศไทยและในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่จะกล่าวถึงในตอนต่อไป

4. ตัวแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎี

ตัวแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎี (Theoretical Educational Planning Models) มีมากมายหลายตัวแบบ แต่ในที่นี้จะนำตัวแบบที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายและมีการนำไปประยุกต์ใช้กันอย่างกว้างขวางมากกล่าวถึง 3 ตัวแบบคือตัวแบบการวางแผนการศึกษาของคอฟแมน (Kaufman) ตัวแบบการวางแผนการศึกษาของบังฮาร์ทและทรูลล์ (Banghart and Trull) และตัวแบบการวางแผนการศึกษาของประเทศออสเตรเลีย

ตัวแบบที่ 1 ตัวแบบการวางแผนการศึกษาของคอฟแมน คอฟแมน (Kaufman, 1972 : 82 - 87) ได้พัฒนาตัวแบบการวางแผนการศึกษาที่เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ (End) ก่อนการกำหนดวิธีการ (Means) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ให้ความสำคัญต่อสิ่งที่จะทำ (What to Do) ก่อนวิธีการที่จะกระทำ (How to Do) โดยมีขั้นตอนสำคัญดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา

ขั้นตอนที่ 3 เลือกแนวทางการแก้ไขปัญห

ขั้นตอนที่ 4 นำแนวทางการแก้ไขปัญหที่เลือกไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบประสิทธิภาพของการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติ

ตัวแบบที่ 2 ตัวแบบการวางแผนการศึกษาของบังฮาร์ทและทรูลล์ บังฮาร์ทและทรูลล์ (Banghart and Trull, 1973 : 18 - 19) ได้พัฒนาตัวแบบการวางแผนการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมจากชุมชน ผู้บริหาร คณะครูและนักเรียน โดยมีขั้นตอนสำคัญ 7 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดแนวทางการแก้ไขปัญห

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำแผนเพื่อแก้ไขปัญห

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินแผนที่จัดทำ

ขั้นตอนที่ 5 สื่อสารแผนให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจ

ขั้นตอนที่ 6 นำแผนไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 7 ประเมินผลการปฏิบัติ

ตัวแบบการวางแผนการศึกษาทั้งสองนี้ สเทลเลอร์ (Steller) ให้ข้อคิดเห็นว่า เป็นตัวแบบการวางแผนที่มีผู้นำไปประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลาย เช่น กรมการศึกษาแห่งรัฐคาโรไลนาเหนือ (North Carolina Department of Public Instruction) เมื่อปี ค.ศ. 1976 โดยกำหนดขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ (1) กำหนดภารกิจของโรงเรียน (2) กำหนดวัตถุประสงค์ (3) จัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์ (4) กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา (5) กำหนดงบประมาณ (6) ดำเนินงานและประเมินผลงาน กรมการศึกษาแห่งรัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania Department of Education) เมื่อปี ค.ศ. 1976 มีขั้นตอนสำคัญ 8 ขั้นตอนคือ (1) ประเมินความจำเป็น (2) กำหนดปัญหา (3) เลือกปัญหาเพื่อปฏิบัติ (4) กำหนดวัตถุประสงค์ (5) สำรวจแนวทางแก้ปัญหา (6) เลือกแนวทางแก้ปัญหาและจัดทำแผน (7) นำแผนไปปฏิบัติ (8) ประเมินผลและปรับปรุงแผน กรมการศึกษาแห่งรัฐอลาบามา (Alabama State Department of Education) เมื่อปี ค.ศ. 1977 มีขั้นตอนสำคัญ 7 ขั้นตอนคือ (1) กำหนดเป้าหมาย (2) ประเมินความจำเป็น (3) วิเคราะห์ทรัพยากร ข้อจำกัดและจัดลำดับความจำเป็น (4) กำหนดวัตถุประสงค์ (5) วิเคราะห์แนวทางแก้ปัญหาและเลือกแนวทางที่ใช้ (6) จัดสรรทรัพยากรและจัดทำโปรแกรม (7) ปฏิบัติตามแผนและประเมินผล นอกจากนี้โรงเรียนในเขตมองโกเบอร์รี่ (Montgomery County) ได้นำไปประยุกต์ใช้โดยมีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอนคือ (1) ตรวจสอบจุดมุ่งหมายและโปรแกรมที่มี (2) กำหนดโปรแกรมที่น่าสนใจ (3) ประเมินเพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและกำหนดวัตถุประสงค์ (4) จัดทำแผนปฏิบัติการและ จัดสรรทรัพยากร (5) นำแผนไปปฏิบัติ (6) ประเมินผลและปรับปรุงแผน (Steller. 1980 : 18 - 22)

ตัวแบบที่ 3 ตัวแบบการวางแผนการศึกษาของประเทศออสเตรเลีย คาลด์เวลล์และสพิงค์ส (Caldwell and Spinks. 1986 : 4 - 31) กล่าวถึงความเป็นมาของตัวแบบการวางแผนการศึกษาของประเทศออสเตรเลียว่ากรมการศึกษาแห่งรัฐทัสมาเนีย (The Education Department of Tasmania) และศูนย์การศึกษาแห่งมหาวิทยาลัยทัสมาเนีย (The Center for Education at the University of Tasmania) โดยได้การสนับสนุนด้านการเงินจากคณะกรรมการการศึกษาของรัฐบาลกลาง (The Commonwealth School Commission) ได้ร่วมกันพัฒนาตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อใช้เป็นตัวแบบ

สำหรับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนทั่วประเทศ ซึ่งผลจากการพัฒนาทำให้ได้ตัวแบบการวางแผนการศึกษาชื่อว่า "วงจรการบริหารในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม" (The Collaborative School Management Cycle) ที่มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอนคือ

- ขั้นตอนที่ 1 กำหนดเป้าหมายและระบุความจำเป็น
- ขั้นตอนที่ 2 กำหนดนโยบาย ประกอบด้วยวัตถุประสงค์และแนวทางกว้างๆ
- ขั้นตอนที่ 3 วางแผนโปรแกรม
- ขั้นตอนที่ 4 จัดสรรงบประมาณ
- ขั้นตอนที่ 5 ปฏิบัติตามแผน
- ขั้นตอนที่ 6 ประเมินผลและปรับปรุงแผน

ตัวแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎีทั้งสาม รวมทั้งตัวแบบการวางแผนการศึกษาที่รัฐและโรงเรียนต่างๆนำไปประยุกต์ใช้ดังกล่าว เมื่อพิจารณาแล้วมีข้อสังเกตบางประการดังนี้

ประการแรก การวางแผนการศึกษามีได้สิ้นสุดลงเมื่อจัดทำแผนที่เป็นเอกสารเสร็จเรียบร้อยแล้วเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการนำแผนที่จัดทำไปปฏิบัติ การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนและการปรับปรุงแก้ไขแผนอีกด้วย

ประการที่สอง การวางแผนการศึกษาเป็นกระบวนการที่เริ่มต้นจากการศึกษาวิเคราะห์เป้าหมาย ความจำเป็นหรือปัญหา ก่อนนั้นจึงกำหนดวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นเมื่อหมดสภาพปัญหา จากนั้นจึงเป็นการกำหนดแนวทางการกระทำที่จะให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น โดยการกำหนดแนวทางการกระทำนี้จะประกอบด้วยขั้นตอนย่อยที่สำคัญคือการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาละเอียดๆ การเลือกแนวทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนต่อไปคือ การนำแนวทางแก้ปัญหาที่เลือกไปจัดทำเป็นแผน จากนั้นจึงนำแผนที่จัดทำไปปฏิบัติ การประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และการปรับปรุงแก้ไขแผน ตามลำดับ ซึ่งขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้แสดงให้เห็นได้ชัดเจนดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์เป้าหมาย ความจำเป็นหรือปัญหา
- ขั้นตอนที่ 2 กำหนดวัตถุประสงค์
- ขั้นตอนที่ 3 กำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
- ขั้นตอนที่ 4 นำแนวทางการแก้ปัญหาที่เลือกไปจัดทำเป็นแผน
- ขั้นตอนที่ 5 นำแผนที่จัดทำไปปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 6 ประเมินผลการปฏิบัติตามแผนและปรับปรุงแก้ไขแผน

ข้อสังเกตในเรื่องตัวแบบการวางแผนการศึกษาดังกล่าว เป็นกรอบความคิดที่จะช่วยอธิบายและกำหนดตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

การวางแผนการศึกษาในประเทศไทย

การวางแผนการศึกษาในประเทศไทยอาจกล่าวได้ว่า เริ่มมีมาตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งทรงเป็นผู้ริเริ่มการศึกษาแนวใหม่ในประเทศไทย แผนการศึกษาดังกล่าวปรากฏในรูปโครงการเรียกว่า "โครงการศึกษา พ.ศ. 2441" จากนั้นก็มีแผนการศึกษาและโครงการศึกษาเรื่อยมาจนถึงปัจจุบันดังนี้ (อุทัย บุญประเสริฐ. 2528 : 4 - 6) โครงการศึกษา พ.ศ. 2441 แผนการศึกษา พ.ศ. 2445 แผนการศึกษา พ.ศ. 2452 โครงการศึกษา พ.ศ. 2456 แผนการศึกษา พ.ศ. 2475 แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2479 แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2494 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2503 โครงการพัฒนาการศึกษา (ส่วนของแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 1 พ.ศ. 2504-2509) แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2510-2514) แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2515-2519) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524) แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) และแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534)

จากแผนการศึกษาและโครงการศึกษาต่าง ๆ ดังกล่าว อาจแบ่งช่วงการวางแผนการศึกษาของประเทศไทยออกเป็นสองช่วงใหญ่ๆ คือ ช่วงก่อนระยะปี พ.ศ. 2500 และระยะหลังปี พ.ศ. 2500 โดยแผนการศึกษาในช่วงแรกทําเน้นโครงสร้างของระบบการศึกษาเป็นส่วนใหญ่และเน้นเรื่องการศึกษาภาคบังคับ ในช่วงกลาง (ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2479-2503) ได้ประกาศจุดมุ่งหมายการจัดการศึกษาไว้ค่อนข้างชัดเจนและยังคงเน้นเรื่องการศึกษาภาคบังคับเป็นกรณีพิเศษ ในช่วงพ.ศ. 2503-2506 เน้นการจัดการศึกษาภาคบังคับ การจัดโครงสร้างของระบบการศึกษาและมีการกำหนดแผนระยะยาวสำหรับการศึกษาภาคบังคับอย่างชัดเจน ในระยะนั้นการวางแผนการศึกษากับการวางแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมยังคงแยกกันอยู่ แต่ได้เริ่มมีการกำหนดนโยบายในส่วนที่ว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการศึกษากับการพัฒนาอื่น ๆ ของประเทศขึ้น ในช่วงปี พ.ศ. 2507 เป็นต้นมา เน้นความสอดคล้องระหว่างการศึกษากับการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมโดยส่วนรวม โดยเฉพาะเรื่องกำลังเงินและการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนตามระบบเศรษฐกิจของประเทศ มีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางและโครงการพัฒนาค่อนข้างชัดเจนขึ้น และตั้งแต่แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 2 เป็นต้นมา แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติโดยตรง ในส่วนของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 นั้น มีลักษณะเป็นธรรมนูญการศึกษาซึ่งประกาศใช้เพื่อเป็นกรอบกำกับระบบการศึกษาของประเทศ เน้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศค่อนข้างชัดเจน

พัฒนาการของการวางแผนการศึกษาในประเทศไทยดังกล่าว หากพิจารณาลักษณะของแผนพัฒนาการศึกษาตามรูปแบบสมัยใหม่ กล่าวได้ว่าเริ่มมีขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ. 2504 และเริ่มเป็นรูปแบบชัดเจนขึ้นในสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ กล่าวคือในช่วงแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509) พัฒนาการด้านการวางแผนการศึกษายุคใหม่ก็เริ่มต้นขึ้นในขณะเดียวกัน โดยในตอนแรกยังเป็นแผนการศึกษาแบบเอกเทศ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2510 เป็นต้นมา แผนพัฒนาการศึกษาได้ถูกผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (เดิมคือ สภาการศึกษาแห่งชาติ) เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำร่างแผนพัฒนาการศึกษา แล้วผนวกเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เสนอขออนุมัติต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อให้เป็นแผนแม่บทสำหรับการวางแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานปฏิบัติระดับกระทรวง ทบวง กรมที่เกี่ยวข้องต่อไป (อุทัย บุญประเสริฐ. 2528 : 6; วิจิตร ศรีสอาน. 2526 : 4 - 8; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2528 : 41)

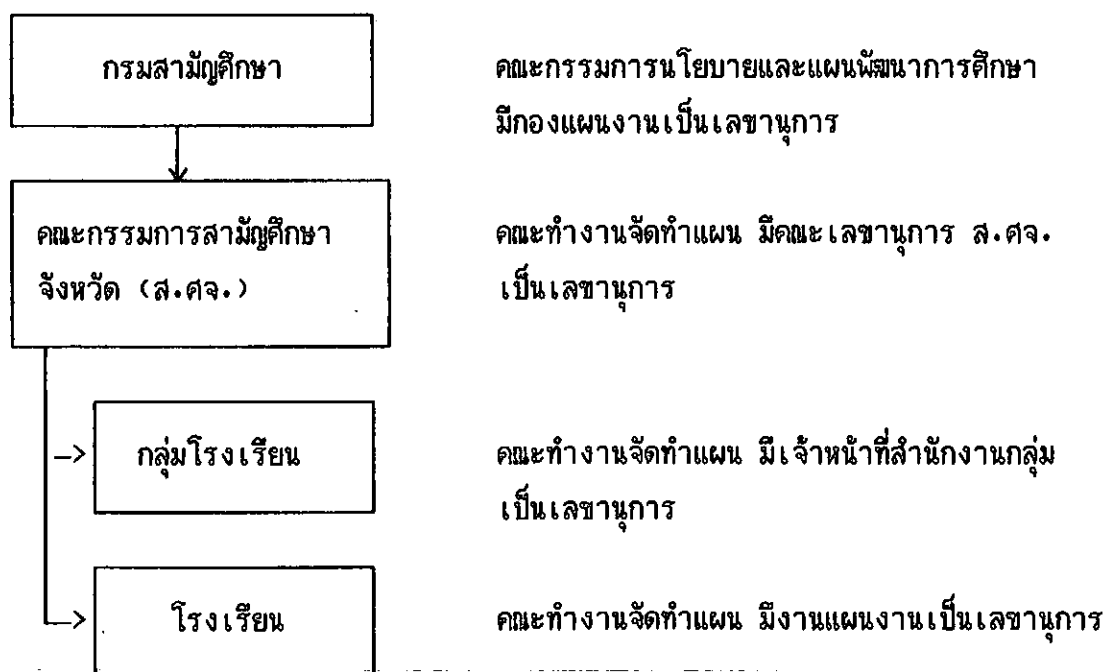
การที่แผนพัฒนาการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติดังกล่าว มีลักษณะโน้มเอียงเป็นแผนการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างเด่นชัด (อุทัย บุญประเสริฐ. 2528 : 8) แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศมากขึ้น (วิจิตร ศรีสอาน. 2526 : 16) อย่างไรก็ตาม การวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติในระยะแรก ประเทศไทยให้ความสำคัญเฉพาะการวางแผนการศึกษาระดับมหภาคเท่านั้น จึงประสบสภาพปัญหาเช่นเดียวกับประเทศกำลังพัฒนาต่างๆดังกล่าวตอนต้น ดังนั้นในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2515-2519) หน่วยงานวางแผนระดับชาติ และหน่วยงานส่วนกลางต่างจึงให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคมากขึ้น ดังเห็นได้จากการกำหนดให้มีการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของจังหวัดขึ้น ซึ่งแม้ไม่ประสบความสำเร็จในการประสานแผนของจังหวัดเข้ากับแผนของส่วนกลาง แต่ก็เป็นแนวทางการปรับปรุงเพื่อการวางแผนการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาอื่นๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด โรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นต้น ในระยะต่อมา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2528 : 43)

ความเป็นมาและลักษณะการวางแผนการศึกษาในประเทศไทยดังกล่าว อาจสรุปได้ว่าในระยะปัจจุบันประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาค ในฐานะที่จะเป็นส่วนประกอบสำคัญ ที่จะนำเอานโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนการศึกษาระดับมหภาคไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคให้บรรลุผลมากขึ้น ดังนั้นเมื่อแผนการศึกษาระดับมหภาคมีความสอดคล้องกับแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคเป็นการนำเอานโยบายพัฒนาของแผนการศึกษาระดับจุลภาคไปปฏิบัติ การวางแผนการศึกษาในลักษณะดังกล่าวจึงเป็นการ

วางแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ ตามแนวความคิดเรื่องการวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศดังกล่าวในตอนต้น เมื่อเป็นเช่นนี้ การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งเป็นการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคจึงเป็นการวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศได้เช่นกัน

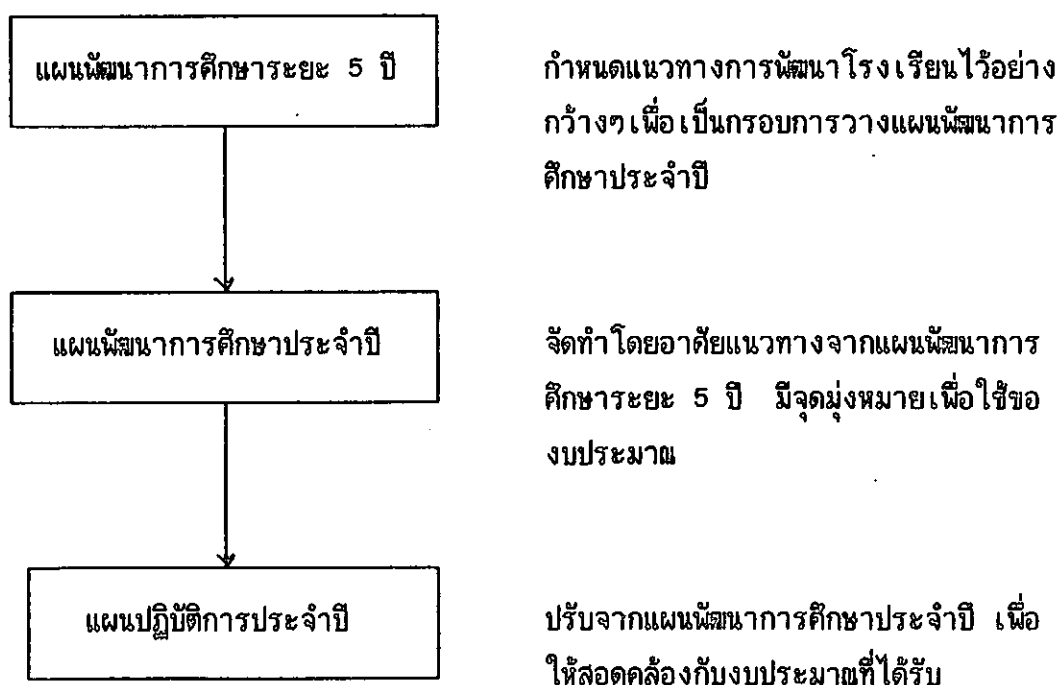
การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นกรณีหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคในประเทศไทย โดยกรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดเริ่มจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2522 ในปีการศึกษา 2530 อันเป็นผลเนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายและกรอบแผนงานขึ้นใหม่ ประกอบกับการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาจังหวัดขึ้นทุกจังหวัดในปีการศึกษา 2529 ทำให้กรมสามัญศึกษาต้องปรับระบบและโครงสร้างการวางแผนการศึกษาใหม่ทั้งหมดทั้งในระดับกรม ระดับจังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาจังหวัด) ระดับกลุ่มโรงเรียน และระดับโรงเรียน ดังภาพประกอบ (กรมสามัญศึกษา. 2530 : 17)



ภาพประกอบ 8 แสดงโครงสร้างการจัดองค์กรวางแผนของกรมสามัญศึกษา

การปรับระบบและโครงสร้างการวางแผนการศึกษาในระดับต่างๆดังกล่าว ในส่วนของโรงเรียนมัธยมศึกษามีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมหลายประการ เช่น มีการจัดตั้ง "งานแผนงาน" ให้เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนขึ้น ประกอบด้วยหัวหน้างานแผนงาน 1 คน และผู้ร่วมงานในจำนวนที่พอเหมาะตามขนาดของโรงเรียน โดยมีหน้าที่สำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาของโรงเรียนสามประเภทคือ แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี แผนพัฒนาการศึกษาประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยแผนทั้งสามประเภทนี้มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกัน กล่าวคือ แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีเป็นแผนที่กำหนดแนวทางการพัฒนาไว้อย่างกว้างๆ เป็นกรอบการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี ซึ่งเป็นแผนที่จัดทำขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อของบประมาณที่จะดำเนินการในปีนั้นๆ เมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณแล้วก็จะปรับไปเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับ ลักษณะความสัมพันธ์ต่อกันของแผนสามประเภทดังกล่าวแสดงเป็นแผนภาพประกอบได้ดังนี้



ภาพประกอบ 9 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี - แผนพัฒนาการศึกษาประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี

การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งสามประเภทดังกล่าว กรมสามัญศึกษา กำหนดให้มีความสอดคล้องกับนโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ขณะเดียวกันให้คำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการและสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่นด้วย ซึ่งลักษณะการวางแผนดังกล่าวหากพิจารณาถึงข้อสังเกตที่กล่าวไว้ในหัวข้อประเภทของแผนในตอนต้น ก็อาจนำมาอธิบายลักษณะบางประการของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ดังนี้

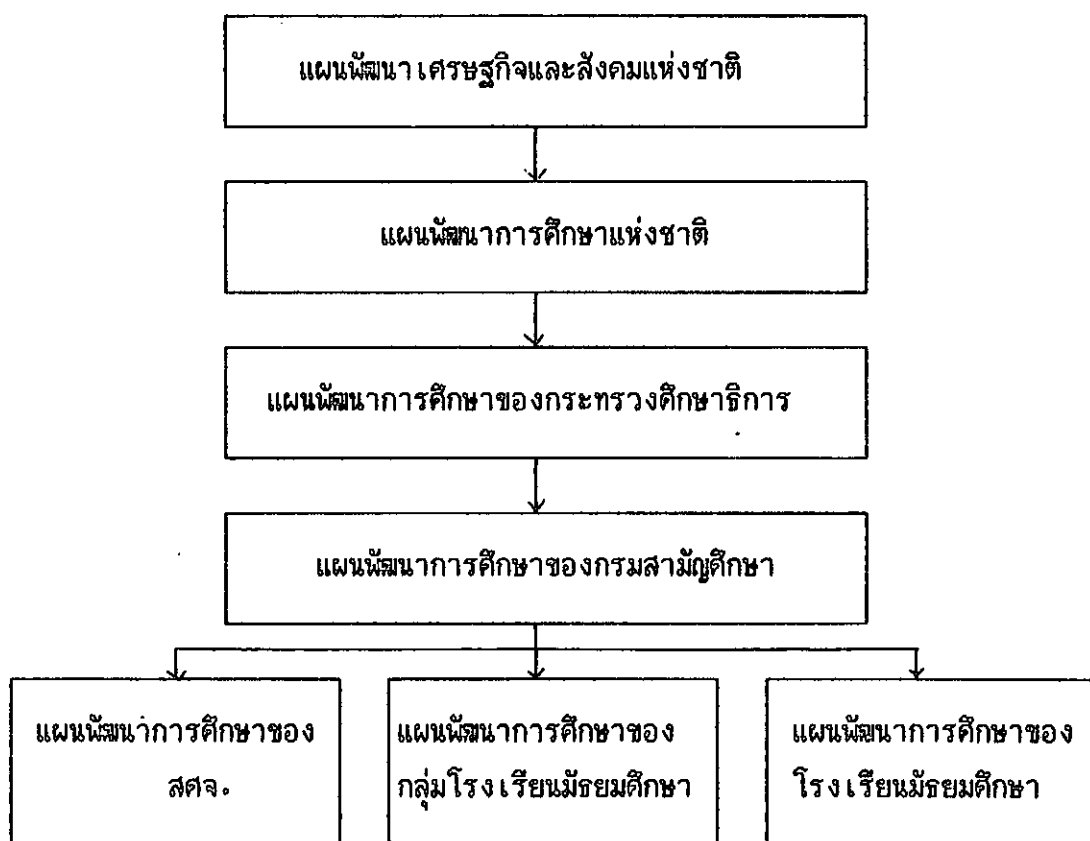
ประการแรก เมื่อพิจารณาเฉพาะแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาแล้วได้ว่า แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีเป็นแผนระยะยาวที่กำหนดแนวทางการพัฒนาไว้กว้างๆ เพื่อเป็นแนวทางการวางแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่งเป็นแผนระยะสั้นที่มีความเฉพาะเจาะจงและมุ่งให้เกิดการปฏิบัติมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ไม่อาจกล่าวได้ว่าแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีเป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับบน แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับล่าง เนื่องจากแผนทั้งสามประเภทนี้กำหนดขึ้นโดยงานแผนงานซึ่งเป็นหน่วยงานวางแผนในโรงเรียนชุดเดียวกัน

ประการที่สอง เมื่อพิจารณาแผนการศึกษาในหน่วยงานระดับต่างๆที่อยู่สูงขึ้นไป คือ กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการสามัญศึกษาจังหวัด กรมสามัญศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการ ตามลำดับ เห็นได้ว่ามีความสัมพันธ์สอดคล้องกันเป็นลูกโซ่ และนอกจากนั้นก็จะเห็นได้ว่ายังเป็นแผนในระดับสูงขึ้นไปเท่าใดก็ยิ่งเกี่ยวข้องกับผู้บริหารในระดับบนมากยิ่งขึ้นเท่านั้น และยังเป็นแผนในระดับต่ำลงมาเท่าใดก็ยิ่งเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับล่างมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งจากลักษณะความสัมพันธ์ดังกล่าว หากพิจารณาถึงแนวคิดการวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ และลักษณะการวางแผนการศึกษาในประเทศไทย ดังได้กล่าวถึงในตอนต้น ก็อาจนำแนวคิดนั้นมาอธิบายลักษณะการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นประการที่สามดังนี้

ประการที่สาม แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และของกรมสามัญศึกษา เป็นแผนการศึกษาระดับมหภาค (Macro Plan) เนื่องจากเป็นแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนแผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการสามัญศึกษาจังหวัด กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นแผนการศึกษาระดับจุลภาค (Micro Plan) เนื่องจากเป็นแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานในส่วนภูมิภาค

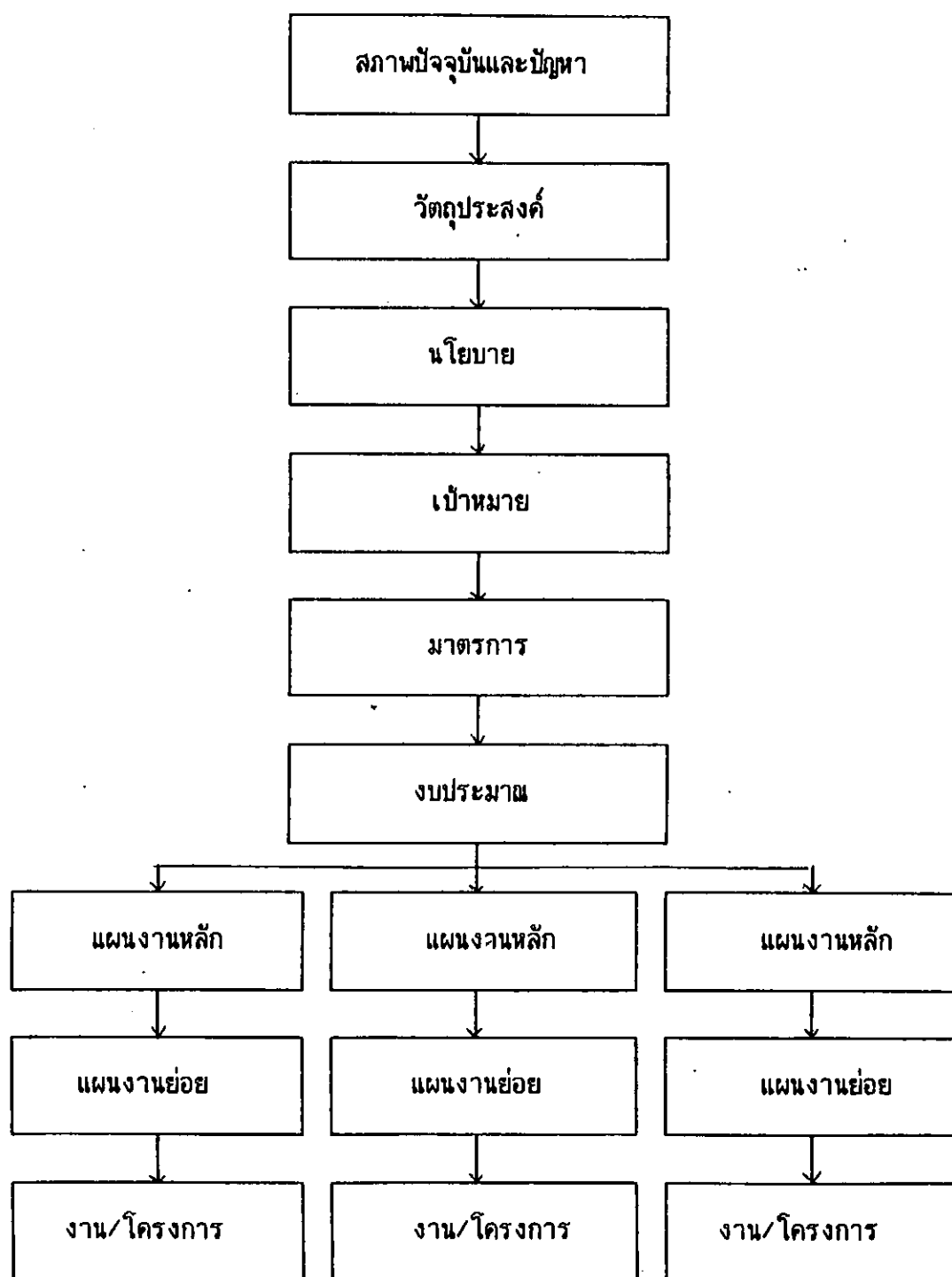
ประการที่สี่ การวางแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานในส่วนภูมิภาค จะอาศัยกรอบนโยบายพัฒนาการศึกษาที่กรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไปปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องกับสภาพความต้องการและความเป็นจริงของท้องถิ่นแต่ละแห่ง ตามลักษณะการวางแผนแบบผสม (Mixed Approach) ระหว่างแบบบนลงสู่ล่าง (Top-down Approach) และล่างขึ้นสู่บน (Bottom-up Approach)

จากที่กล่าวมา เห็นได้ว่า แผนการศึกษาระดับมหภาคและแผนการศึกษาระดับจุลภาคต่าง มีความสัมพันธ์และสอดคล้องซึ่งกันและกันทุกระดับ และในขณะเดียวกันก็มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งเป็นแผนที่กำหนดแนวทางการพัฒนาประเทศ โดยส่วนรวมไว้ด้วย ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 10 แสดงความสัมพันธ์สอดคล้องของแผนในระดับต่างๆ

การปรับระบบและโครงสร้างการวางแผนของกรมสามัญศึกษา นอกจากจะก่อให้เกิดการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในลักษณะต่างๆดังกล่าวมาแล้ว ยังได้กำหนดรายละเอียดของแผนแต่ละประเภทไว้เหมือนกันอีกด้วย โดยมีส่วนประกอบต่างๆดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 11 แสดงส่วนประกอบของแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากส่วนประกอบของแผนดังกล่าว ถือได้ว่าการกิจสำคัญของการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ งบประมาณ และงาน/โครงการ

จากภารกิจสำคัญดังกล่าว เมื่อพิจารณาถึงตัวแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎีดังกล่าวในตอนต้น ก็อาจนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้เป็น 7 ขั้นตอนดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
- ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
- ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ
- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดงบประมาณ
- ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดงาน/โครงการ
- ขั้นตอนที่ 6 การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 7 การประเมินผล

จากผลการศึกษาวิเคราะห์ "ลักษณะ" การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาว่าเป็นการวางแผนเพื่อการพัฒนาประเทศ และ "ตัวแบบ" การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาว่ามี 7 ขั้นตอนดังกล่าว ได้เป็นแนวทางให้ผู้วิจัยกำหนดหัวเรื่องเพื่อพัฒนาเป็นชุดฝึกสำหรับศึกษาด้วยตนเองได้จำนวน 10 หัวเรื่อง ดังนี้

1. แนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ
2. แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. การประยุกต์แนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
4. การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
5. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
6. การกำหนดมาตรการ
7. การกำหนดงบประมาณ
8. การกำหนดงาน/โครงการ
9. การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
10. การประเมินผล

การพัฒนาศาลาการ

1. ยุทธวิธีการพัฒนาศาลาการ

เม็กกินสัน (Megginson. 1969 : 307) กล่าวถึงการพัฒนาศาลาการว่า เป็นการดำเนินความพยายามใดๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นต้องกระทำ เช่นเดียวกับ กริฟฟิน (Griffin. 1983 : 2) ที่กล่าวว่า การพัฒนาศาลาการเป็นความพยายามอย่างเป็นระบบใดๆ ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน ความเชื่อ ความรู้ ความเข้าใจของบุคคลากรในองค์การ เพื่อให้สามารถทำงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผล นอกจากนี้ ซิลกูละ (Silkula. 1976 : 85) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการพัฒนาศาลาการว่า การพัฒนาศาลาการนั้นขอบเขตของการเรียนรู้ที่จะถ่ายทอดให้จะเป็นความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการและทฤษฎีทั่วไปในระดับกว้าง เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้กว้างขวางยิ่งขึ้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่อไปได้

ในการพัฒนาศาลาการนั้นโทบินและคณะ (Tobin and others. 1979 : 137-147) ได้กล่าวว่า ยุทธวิธีการสอนส่วนใหญ่สามารถนำมาใช้ได้ เช่น

1.1 การบรรยาย (Lecture) เป็นยุทธวิธีที่บุคคลโดยทั่วไปรู้จักและนิยมนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางและแพร่หลายมานานแล้ว มีลักษณะเป็นแบบทางการและมีการสื่อสารระหว่างผู้บรรยายกับผู้ฟังด้วยวาจา

1.2 การสาธิต (Demonstration) เป็นการแสดงให้เห็นของจริงหรือทำให้ดูจริงๆ ในสิ่งที่ต้องการให้เรียนรู้ โดยมีการอธิบายประกอบ

1.3 การศึกษาด้วยตนเอง (Self Study) เป็นยุทธวิธีที่พัฒนาจากวิธีการศึกษาทางไกลที่มุ่งเน้นให้ผู้รับการพัฒนาศาลาการได้ศึกษาทำความเข้าใจด้วยตนเอง โดยอาศัยสื่อการเรียนรู้อย่างตนเอง (Self Study Materials) ซึ่งตามปกติเป็นชุดฝึกอบรม (Training Module) หรือชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning Materials) เป็นยุทธวิธีที่มีความเหมาะสมกับประชากรเป้าหมายที่มีจำนวนมากและอยู่กันอย่างกระจัดกระจาย

1.4 การประชุมอภิปราย (Conference) มีลักษณะที่สำคัญคือ มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมประชุมปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกัน

1.5 การศึกษากรณีตัวอย่าง (Case Study) เป็นการนำเอาประเด็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งที่ได้เลือกสรรแล้วว่า เป็นประโยชน์และเหมาะสมมาให้ผู้รับการพัฒนาศึกษาวิเคราะห์และอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ซึ่งกรณีตัวอย่างนี้อาจเป็นเหตุการณ์จริงหรือสร้างขึ้นมาโดยเฉพาะก็ได้

1.6 การสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นการจำลองสถานการณ์ต่างๆ ให้มีลักษณะคล้ายคลึงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นด้านสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตัวบุคคลที่เกี่ยวข้อง และประเด็นเรื่องราว เพียงแต่มิได้จัดทำขึ้นในสถานที่ทำงานจริงเท่านั้น

1.7 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นยุทธวิธีที่เกิดขึ้นและใช้กันมานานแล้ว แต่ได้รับการพัฒนาในภายหลัง มีลักษณะสำคัญคือ ผู้รับการพัฒนแต่ละคนจะได้รับมอบหมายให้แสดงบทบาทใดบทบาทหนึ่งตามที่กำหนดขึ้น แล้วแสดงไปตามลำพัง ไม่มีผู้กำกับการแสดง ผู้บอกรบทสนทนา ไม่มีการซักซ้อมก่อนการแสดง โดยจะแสดงออกปฏิกิริยาและเจรจาตามธรรมชาติและความรู้สึกนึกคิดของคนๆ นั้น

1.8 การระดมความคิด (Brainstorming) เป็นยุทธวิธีที่มีลักษณะสำคัญคือ กระตุ้นให้ทุกคนได้ใช้สมองหรือแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่กำหนดขึ้นได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลว่าความคิดเห็นนั้นจะถูกตองหรือไม่ จึงเป็นวิธีการที่ต้องการปริมาณของความคิดมากกว่าคุณภาพหรือความถูกต้อง

1.9 การสัมมนา (Seminar) เป็นอีกยุทธวิธีหนึ่งที่กำลังนิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะกับเจ้าหน้าที่ระดับสูง มีลักษณะสำคัญคือ เป็นการประชุมเพื่อพิจารณาถกเถียงถึงประเด็นหรือหัวข้อใดหัวข้อหนึ่งที่กำหนด

ยุทธวิธีการสอนต่างๆ เหล่านี้ เห็นได้ว่า แต่ละยุทธวิธีมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ไปคนละแบบ แต่สำหรับการพัฒนาบุคลากรที่มีจำนวนมากและอยู่กันอย่างกระจัดกระจาย ดังเช่นการพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบต่องานวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งมีอยู่ประมาณ 7,000-10,000 คนจากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ตั้งอยู่กันอย่างกระจัดกระจายทั่วประเทศ 1,715 โรงเรียนในปีการศึกษา 2530 ยุทธวิธีที่มีความเหมาะสมมากที่สุดในที่นี้คือ การให้ศึกษาด้วยตนเองจากสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้ ซึ่งตามปกติอาจเป็นเอกสารสิ่งพิมพ์หรือเครื่องใช้ไฟฟ้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ในกรณีของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสภาวะการป้อนอย่างปัจจุบัน สื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมมากที่สุดขณะนี้คือสื่อการเรียนรู้ที่เป็นเอกสารสิ่งพิมพ์ ซึ่งมีลักษณะที่ดีหลายประการดังเช่น วอร์ธเธน (Worthen, 1985 : 4037) กล่าวถึงคือ มีความคงทน เคลื่อนย้ายง่าย เข้าถึงประชากรเป้าหมายได้ทุกสภาวะภูมิประเทศ ผลิตง่าย ราคาถูกกว่าการผลิตสื่อประเภทอื่น เป็นที่คุ้นเคยของผู้เรียนเป็นอย่างดี

2. ลักษณะของชุดฝึกด้วยตนเอง

ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1970 เป็นต้นมา อันเป็นผลเนื่องจากความเจริญก้าวหน้าด้านการสื่อสาร การบริหาร การพัฒนาทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การยอมรับทฤษฎีเชิงมนุษย์ ทำให้สื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองในลักษณะต่างๆถูกนำไปใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะที่เป็นเอกสารสิ่งพิมพ์ที่พัฒนาขึ้นโดยอาศัยหลักการสอนแบบโปรแกรม (Burge and Frewin, 1985 : 4515) ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญดังนี้ (Kulick, 1982 : 853)

ลักษณะแรก เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้อย่างกระฉับกระเฉงคือให้มีการเรียนรู้ด้วยการกระทำกิจกรรมด้วยตนเอง โดยการตอบคำถาม มีปฏิริยาโต้ตอบกับคำถาม เป็นต้น

ลักษณะที่สอง ให้ผู้เรียนได้ทราบผลการเรียนของตนเองในทันที โดยให้ทราบถึงคำตอบที่ถูกต้อง ซึ่งเรียกว่าข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งถ้าจัดให้เป็นที่พึงพอใจก็จะเป็นการเสริมแรงให้ผู้เรียนอยากเรียนต่อไป

ลักษณะที่สาม ให้ผู้เรียนมีประสบการณ์แห่งความสำเร็จเป็นระยะๆ โดยการเสริมแรงตามลักษณะที่สอง ซึ่งควรจัดอย่างฉับพลันทันทีจึงจะเป็นผลดีต่อการเรียนรู้ ซึ่งหากล่าช้าออกไป ตัวเสริมแรงก็จะลดประสิทธิภาพของการเสริมแรงลง

ลักษณะที่สี่ การจัดลำดับเนื้อหาเป็นขั้นตอนย่อยๆต่อเนื่องกัน คือเริ่มจากเรื่องง่ายหรือสิ่งที่รู้แล้ว เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจเริ่มแรกก่อน แล้วจึงค่อยเพิ่มความยากขึ้นตามลำดับ

สื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองที่พัฒนาขึ้นโดยอาศัยหลักการสอนแบบโปรแกรม มีรูปแบบการเสนอเนื้อหา 3 รูปแบบดังนี้ (Espich and Williams, 1967 : 78 - 80; Romiszoski, 1986 : 100 - 134)

รูปแบบที่ 1 การเสนอเนื้อหาแบบโปรแกรมชนิดเส้นตรง (Linear Programmed) มีลักษณะการเสนอเนื้อหาเป็นกรอบย่อยๆ แต่ละกรอบมีเนื้อหายาวประมาณ 2-3 บรรทัด จัดเรียงตามลำดับความยากง่าย ผู้เรียนต้องเรียนตามลำดับเหมือนกันทุกคนตั้งแต่กรอบแรกถึงกรอบสุดท้ายจะข้ามกรอบใดไม่ได้ เมื่อศึกษาเนื้อหาแต่ละกรอบจบแล้วจะมีคำถามชนิดเติมคำ เลือกตอบ หรือแบบถูกผิด ให้ผู้เรียนตอบคำถามดังกล่าว หลังจากตอบคำถามแล้วผู้เรียนสามารถทราบคำตอบได้ทันทีจากการเปิดดูเฉลยในหน้าถัดไปหรือในตอนท้ายของกรอบเนื้อหานั้น

รูปแบบที่ 2 การเสนอเนื้อหาแบบโปรแกรมชนิดสาขา (Branching Programmed) มีลักษณะการเสนอเนื้อหาเป็นตอนๆ ตามด้วยคำถามแบบเลือกตอบ 2-3 ตัวเลือก ในตอนท้ายของตัวเลือกแต่ละตัวจะมีคำสั่งให้เปิดดูค่าเฉลย หากตอบถูกก็จะถูกสั่งให้เรียนในรอบต่อไปได้ แต่

หากตอบผิดก็จะมีคำสั่งให้กลับไปศึกษากรอบเดิมใหม่หรือให้อ่านคำอธิบายเพิ่มเติม แล้วจึงกลับไปตอบคำถามในกรอบที่ 1 ใหม่ ลักษณะดังกล่าวจะแตกต่างจากการเสนอเนื้อหาแบบโปรแกรมเส้นตรงคือ ผู้เรียนไม่จำเป็นต้องเรียนทุกกรอบเหมือนกันหมด ผู้เรียนเก่งอาจข้ามบางกรอบไปได้

รูปแบบที่ 3 การเสนอเนื้อหาแบบโปรแกรมเสริมประกอบ (Adjunct Programmed) มีลักษณะการเสนอเนื้อหาเป็นตอนใหญ่คล้ายกับการเขียนตำราหรือบทความ ตามด้วยคำถามเชิงวินิจฉัย (Diagnosis Question) เป็นระยะๆ พร้อมการเฉลยคำตอบในทันที จุดมุ่งหมายการเสนอเนื้อหาตามโปรแกรมนี้ เพื่อแก้ข้อบกพร่องของตำราโดยทั่วไปที่เสนอเนื้อหาอย่างกว้างๆ ซึ่งหลายตอนอาจไม่มีความจำเป็น ไม่ตรงตามความต้องการและการนำไปใช้ จึงเลือกสรรเนื้อหาเฉพาะส่วนที่สำคัญและจำเป็นเท่านั้น

การเสนอเนื้อหาของสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองสามรูปแบบนี้ เพรสซี (Pressey) ซึ่งเป็นผู้พัฒนารูปแบบการเสนอเนื้อหาแบบโปรแกรมเสริมประกอบให้ข้อคิดเห็นว่า รูปแบบแรกนั้นเป็นการเสนอเนื้อหาที่แบ่งเนื้อหาออกเป็นกรอบเล็ก ๆ มากเกินไป ทำให้ขาดความต่อเนื่องและลักษณะภาพรวม ส่วนรูปแบบที่สองนั้นมุ่งแต่การอธิบายและให้เหตุผล ไม่คำนึงถึงการปรับพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน ความเบื่อหน่ายของผู้เรียน และการสิ้นเปลืองเนื้อที่มาก (Eraut. 1985 : 4096 - 4098) อย่างไรก็ตาม ไม่มีผลการศึกษาหรือวิจัยใดที่ยืนยันได้ว่ารูปแบบใดจะดีกว่ากัน ดังนั้น การนำไปใช้จึงขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้พัฒนาเองว่ารูปแบบใดจะมีความเหมาะสมกับประชากรเป้าหมาย และมีความสะดวกต่อผู้พัฒนามากกว่ากัน ซึ่งสำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการเสนอเนื้อหาของชุดฝึกสำหรับศึกษาด้วยตนเองตามรูปแบบที่สาม

3. ลักษณะเด่นของชุดฝึกด้วยตนเองต่อการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการหลายท่านเช่น โทบินและคณะ (Tobin and others. 1979 : 10) บีช (Beach. 1980 : 371) เวอร์เธอร์และเดวิส (Werther and Davis. 1981 : 185) เดสเลอร์ (Dessler. 1982 : 272) ฮอลโลแรน (Holloran. 1983 : 337) สเตียร์ส (Steers. 1984 : 287) และแวนเดอร์ซาล (Van Dersal. 1986 : 114) เป็นต้น ได้กล่าวถึงลักษณะเด่นของชุดฝึกด้วยตนเองที่พัฒนาขึ้นตามหลักการสอนแบบโปรแกรม ดังนี้

ลักษณะแรก ชุดฝึกด้วยตนเองที่ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยได้รับการทดสอบและทดลองจนได้ผลดีแล้วสามารถนำไปใช้ป็นสื่อเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องสภาพการพัฒนาศักยภาพในปัจจุบันได้ดี นั่นคือ ผู้รับการพัฒนาลงมือศึกษาชุดฝึกนั้นได้ด้วยตนเอง ตามกำลังความสามารถ ความพร้อม ความพอใจและความถนัดของตนเอง โดยไม่ต้องมารวมกันอยู่ในสถานที่ตามเวลาที่กำหนด

ลักษณะที่สอง ชุมฝึกด้วยตนเองที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ได้รับการตรวจสอบจากผู้รู้ผู้ชำนาญ ตลอดจนได้รับการปรับปรุงแก้ไขทุกระยะ จะทำให้การเสนอเนื้อหาหรือองค์ความรู้มีความเป็นเอกภาพ อันเป็นลักษณะที่เด่นจากวิธีการอื่น โดยเฉพาะวิธีการแบบบรรยาย ซึ่งผู้บรรยายแต่ละคนอาจให้เนื้อหาหรือองค์ความรู้ที่แตกต่างกันไปตามความพร้อมและความถนัดของแต่ละบุคคล

ลักษณะที่สาม ชุมฝึกด้วยตนเองที่ผ่านการทดลองและทดสอบจนเป็นที่พอใจแล้วจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีความเป็นเอกพันธ์ (Homogeneous) ได้มากกว่าวิธีการอื่น สามารถประหยัดเวลาเรียนได้มากถึง 27 เปอร์เซ็นต์จากการศึกษาแบบธรรมดา สามารถคงความทรงจำและความเข้าใจได้ดีกว่า เพราะได้รับการเสริมแรงในทันทีและอย่างต่อเนื่อง

ลักษณะที่สี่ การใช้ชุมฝึกด้วยตนเองจะทำให้การบริหารการพัฒนาบุคลากรเป็นไปได้ง่ายขึ้น ผู้รับการพัฒนาสามารถอยู่กันอย่างกระจัดกระจาย ไม่ต้องคำนึงถึงเรื่องเวลาและสถานที่ ไม่ต้องคำนึงถึงจำนวนผู้สอนและจำนวนผู้รับการพัฒนา ไม่ต้องคำนึงถึงการละทิ้งงานในหน้าที่ ดังเช่นวิธีการอื่นๆ

ลักษณะที่ห้า การใช้ชุมฝึกด้วยตนเองจะทำให้ผู้รับการพัฒนาได้รับทราบการประเมินผลและข้อมูลย้อนกลับเป็นระยะๆ ในทันทีเป็นการส่วนตัว ซึ่งลักษณะดังกล่าวเป็นลักษณะที่ผู้รับการพัฒนาทั่วไปไม่ยอมรับหากเป็นการกระทำต่อหน้าบุคคลอื่นๆ จำนวนมาก

ลักษณะที่หก ชุมฝึกด้วยตนเองที่พัฒนาตามหลักการสอนแบบโปรแกรม จะช่วยให้การถ่ายโยงการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลักษณะที่เจ็ด ชุมฝึกด้วยตนเองที่พัฒนาตามหลักการสอนแบบโปรแกรมมีลักษณะที่เหมาะสมสอดคล้องกับองค์ประกอบพื้นฐานการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ดังที่ โนลส์ (Knowles. 1978 : 123) ได้ศึกษาและสรุปไว้ดังนี้

7.1 ผู้ใหญ่จะเกิดการเรียนรู้ได้ดีกว่าหาก ว่าเรื่องนั้นตรงกับความต้องการและความสนใจของตนเอง

7.2 ผู้ใหญ่จะเกิดการเรียนรู้ที่ดีกว่าหากเรื่องเกี่ยวข้องกับชีวิตของเขาเอง ไม่ใช่เรื่องไกลตัว หรือเรื่องยังมองไม่เห็นประโยชน์ที่จะนำไปใช้

7.3 ประสบการณ์เป็นแหล่งวิทยาการที่มีคุณค่าสำหรับการเรียนรู้ ผู้ใหญ่แต่ละคนจะสั่งสมประสบการณ์ในชีวิตมาอย่างมากมาย ในการเรียนรู้ควรได้เอาประสบการณ์เหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์

7.4 ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเองโดยผู้ใหญ่เข้าใจว่าตนเองเป็นผู้ที่บรรลุนิติภาวะสามารถที่จะทำสิ่งใดได้ด้วยตนเอง สามารถนำตนเองได้โดยไม่ต้องมีผู้อื่นมาคอยชี้แนะอย่างละเอียดละออ

7.5 ผู้ใหญ่จะมีบุคลิกภาพแตกต่างกันออกไปเรื่อยๆเมื่อมีอายุมากขึ้น ในการเรียนรู้ผู้ใหญ่แต่ละคนจะมีความแตกต่างกันออกไปด้วย นอกจากนี้การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ยังขึ้นอยู่กับการจัดสภาพแวดล้อมที่สะดวกสบาย ไม่เป็นรูปแบบจนเกินไป และในขณะที่กำลังเรียนยังต้องการทราบผลความก้าวหน้าของตนเองจากแบบประเมินผลตนเอง แต่ไม่ชอบการประเมินผลแบบให้คะแนน

ลักษณะเด่นของชุดฝึกด้วยตนเองต่างๆดังกล่าว เมื่อพิจารณาไปถึงประชากรเป้าหมายซึ่งเป็นบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยมั่นใจว่าชุดฝึกด้วยตนเองที่จะพัฒนาขึ้นในการวิจัยนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง

การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง ส่วนมากเป็นการวิจัยเพื่อทดสอบประสิทธิภาพของสื่อที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่ามี 3 รูปแบบดังนี้

รูปแบบที่ 1 การวิจัยเพื่อทดสอบประสิทธิภาพของสื่อที่พัฒนาขึ้นโดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงทดลองที่มีกลุ่มควบคุม โดยมุ่งเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม มีผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีดังต่อไปนี้เช่น ผลการวิจัยเรื่องการอ่าน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาของเมอร์แมน (Merman. 1972 : 1593 - A) ผลการวิจัยเรื่องจิตวิทยาการทดลองเกี่ยวกับเด็ก โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาระดับปริญญาตรีของเดล (Dale. 1973 : 6461 - A) ผลการวิจัยเรื่องการเรียนรู้ชีววิทยา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากนักศึกษาระดับปริญญาตรีของซาสเซอร์ (Sasscer. 1974 : 5957 - 6958 - A) ผลการวิจัยเรื่องการบอกเวลาสำหรับเด็กเรียนช้าของบราวเลย์ (Browley. 1975 : 4285 - A) ผลการวิจัยเรื่องการสื่อสารโดยไม่ใช้การพูด โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากนักเรียนระดับประถมศึกษาของซาปิโร (Shapiro. 1977 : 5004 - A) ผลการวิจัยวิชาคณิตศาสตร์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนเกรด 9 ของแพชเตอร์ (Pachter. 1979 : 1843 - A) ผลการวิจัยเรื่องการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ของนิยม ทองอุดม (2520 : 26 - 31) ผลการวิจัยเรื่องการเปลี่ยนแปลง โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ของสุมาลี ศรีทองกิตติคุณ (2521 : 56 - 58) ผลการวิจัยเรื่องคำราชาศัพท์และคำสุภาพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพการศึกษาศึกษาขึ้น

สูงของชาติ นาสวาง (2521 : 43 - 44) ผลการวิจัยเรื่องการเรียนวิชาสังคมศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ของสุรนันทน์ (2521 : 62 - 64) ผลการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์และฟังก์ชัน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพการศึกษาระดับสูงของเสถียร ศิริสถิตยกุล (2521 : 39) ผลการวิจัยเรื่องเมตริกซ์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ของสุภาลักษณ์ พงษ์สุธรรม (2523 : 30 - 31) ผลการวิจัยเรื่องกรรตุจากและกรรมวาจา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ของสกุล ภูมิประวดี (2526 : 36 - 38) ผลการวิจัยเรื่องเพลงพื้นบ้านภาคกลาง โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาระดับปริญญาตรีของกาญจนา อินทรสุวานนท์ (2526 : 40 - 43) ผลการวิจัยเรื่องการเสริมสร้างสมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับพยาบาลในการสนับสนุนงานสาธารณสุขมูลฐานของประนอม โอทกานนท์ (2527 : 115) ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาระดับความสามารถทางเศรษฐกิจของเยาวชนนอกโรงเรียนของสรศักดิ์ วรอินทร์ (2529 : 105)

การวิจัยที่พบว่า ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของกลุ่มทดลองไม่แตกต่างจากกลุ่มควบคุม เช่น ผลการวิจัยเรื่องวิธีการสอนโดยทั่วไป โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาระดับปริญญาตรีของคอสี่ (Caucci. 1971 : 3000 - A) ผลการวิจัยเรื่องเทคนิคการสอนโดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาครูของมัสโกรฟ (Musgrove. 1977 : 4297 - A) ผลการวิจัยเรื่องการเรียนรู้วิชาภาษาอังกฤษและคณิตศาสตร์โดยใช้นักศึกษาฝึกหัดในวิทยาลัยชุมชนเมซาของพาร์ริช (Parrish. 1981 : 555 - A) ผลการวิจัยเรื่องการรับรู้เกี่ยวกับเด็กพิการ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาครูของเมสัน (Meson. 1983 : 2319 - A) ผลการวิจัยเรื่องการเรียนรู้เรื่องไฟฟ้า โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของธีระ จิตต์จนะ (2519 : 20 - 25) ผลการวิจัยเรื่องสมการเชิงเส้นตรงหนึ่งตัวแปร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ของเบญจา โลตรโยม (2520 : 23 - 30) ผลการวิจัยเรื่องการหาปริมาตรทรงเรขาคณิต โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นประถมศึกษาของเวช มงคล (2521 : 41 - 43) ผลการวิจัยเรื่องการนำเสนอข้อมูล โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ของไพศาล ประทุมชาติ (2522 : 38) ผลการวิจัยเรื่องกฎการเคลื่อนที่ของนิวตัน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพการศึกษาระดับสูงของสง่า รุ่งเรือง (2522 : 26) ผลการวิจัยเรื่องการเรียนรู้เวกเตอร์โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ของรวิวรรณ เทนอิสสระ (2522 : 38 - 40) ผลการวิจัยเรื่องปริมาณสัมพันธ์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ของมงคล บุญประเสริฐ (2525 : 18 - 20) และผลการวิจัยเรื่องการเรียนวิชาคณิตศาสตร์โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของเสียง ชูสกุล (2525 : 45 - 47)

รูปแบบที่ 2 การวิจัยเพื่อทดสอบประสิทธิภาพของสื่อที่พัฒนาขึ้นโดยอาศัยรูปแบบการวิจัยเชิงทดลองที่ไม่มีกลุ่มควบคุม โดยการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ระหว่างก่อนเรียนและหลังเรียนของกลุ่มทดลองเอง มีผลการวิจัยที่พบว่า ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของกลุ่มทดลองหลังเรียนแตกต่างจากก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่น ผลการวิจัยเรื่องการสอนอ่านสำหรับครูประจำการในโรงเรียนมัธยมศึกษาของไรซ์ (Rice. 1977 : 4298 - A) ผลการวิจัยเรื่องการเสริมสร้างสมรรถภาพผู้บริหารงานธุรการการเงินของโรงเรียนประถมศึกษาของเกอร์ริรี (Guerrieri. 1980 : 868) ผลการวิจัยเรื่องการเสริมสร้างความรู้หรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับCognitive Style Mapping ของครูของวอร์เนอร์ (Warner. 1981 : 666 - A) ผลการวิจัยเรื่องการฝึกอบรมคณะกรรมการบริหารโรงเรียนของคาเลบราส (Calabrese. 1982 : 27 - A) ผลการวิจัยเรื่องการเสริมสร้างสมรรถภาพการสังเกตของครูของเกอร์ลาช (Gerlach. 1983 : 2050) และผลการวิจัยเรื่องการเสริมสร้างสมรรถภาพของบุคลากรด้านอาชีวศึกษาของเบลีย์ (Bailey. 1984 : 2124 - A เป็นต้น ส่วนผลการวิจัยที่พบว่า ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ระหว่างก่อนเรียนและหลังเรียนของกลุ่มทดลองไม่แตกต่างกัน มีผลการวิจัยเรื่องการเรียนรู้โปรแกรมเส้นตรง โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ของสุทรพงษ์ พะลัง (2521 : 1 - 17)

รูปแบบที่ 3 การวิจัยทดสอบประสิทธิภาพของสื่อที่พัฒนาขึ้นโดยอาศัยรูปแบบการวิจัยเชิงทดลองที่ไม่มีกลุ่มควบคุม และใช้เกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ด้วย มีผลการวิจัยที่พบว่า ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของกลุ่มทดลอง ระหว่างก่อนเรียนและหลังเรียนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ด้วยเช่น ผลการวิจัยเรื่องเศษส่วนของซีฟ (Zyve. 1972 : 12) ผลการวิจัยเรื่องการเรียนรู้วิชาคณิตศาสตร์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนเกรด 8 และ 9 ของบราวน์ (Brown. 1974 : 26) ผลการวิจัยเรื่องการสอนวรรณคดีและการประพันธ์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนประถมศึกษาของกอฟฟ์ (Goff. 1976 : 106) ผลการวิจัยเรื่องการสอนวิชาคณิตศาสตร์โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนเกรด 8 ของเดสเลิร์ท (Dessert. 1976 : 53 - 57) ผลการวิจัยเรื่องวิชาเชรามิก โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของสุปราณี นฤติการณ (2518 : 90) ผลการวิจัยเรื่องการสอนคำวิเศษณ์โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรของประไพ เชิงฉลาด (2519 : 38) ผลการวิจัยเรื่องการสอนกานท์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายของสถิตมาล สิริสิทธิ์ (2519 : 46) ผลการวิจัยเรื่องโครงสร้างทางไวยากรณ์อังกฤษที่เป็นปัญหา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ของกฤษณา บริบูรณ์ (2519 : 50) ผลการวิจัยเรื่องปัจจุบันกาลของวิชาภาษาอังกฤษ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูงของนัยนา แยมบุญเรือง (2519 : 55) ผลการวิจัยเรื่องเสภาขุนช้างขุนแผน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ของอัจฉริมา

เทวกุล (2524 : 303) เป็นต้น มีผลการวิจัยบางเรื่องที่พบว่า สื่อที่พัฒนาขึ้นนั้นมีประสิทธิภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 เฉพาะ 90 ตัวหลัง เช่น ผลการวิจัยเรื่องการวัดความโน้มเอียงเข้าสู่ส่วนกลางและการกระจาย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายของครุฑิต หอมแพน (2518 : 67) ผลการวิจัยเรื่องลมมรสุม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ของอรทัย เต็มบุญเกียรติ (2519 : 82) เป็นต้น

การศึกษาการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองดังกล่าว มีข้อสังเกตสองประการดังนี้คือ (1) การทดสอบประสิทธิภาพของสื่อที่พัฒนาขึ้น ผู้วิจัยนิยมใช้รูปแบบการวิจัย 3 รูปแบบ ดังนี้ คือ รูปแบบการวิจัยเชิงทดลองที่มีกลุ่มควบคุม รูปแบบการวิจัยเชิงทดลองที่ไม่มีกลุ่มควบคุม และรูปแบบการวิจัยเชิงทดลองที่ไม่มีกลุ่มควบคุมรวมกับการใช้เกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ด้วย (2) ผลการวิจัยส่วนใหญ่พบว่า สื่อที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ผลการวิจัยตามรูปแบบที่ 1 จำนวน 28 เรื่องมีประสิทธิภาพ 16 เรื่อง ไม่มีประสิทธิภาพ 12 เรื่อง ผลการวิจัยตามรูปแบบที่ 2 มี 7 เรื่องมีประสิทธิภาพ 6 เรื่อง ไม่มีประสิทธิภาพ 1 เรื่อง และผลการวิจัยตามรูปแบบที่ 3 จำนวน 13 เรื่องมีประสิทธิภาพ 11 เรื่อง ไม่มีประสิทธิภาพ 2 เรื่อง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า สื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองที่พัฒนาขึ้นส่วนใหญ่จะมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด ไม่ว่าจะเป็นได้รับการทดสอบด้วยรูปแบบการวิจัยแบบใดก็ตาม ดังนั้นจึงคาดหวังว่าการพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองในการวิจัยนี้จะมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดด้วย

ชุดฝึกด้วยตนเองด้านการวางแผนการศึกษา

การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองด้านการวางแผนการศึกษามีปรากฏในหน่วยงานทางการศึกษาโดยทั่วไป ดังเช่น องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นต้น ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงชุดฝึกด้วยตนเองของหน่วยงานต่างๆ เหล่านี้พอสังเขปดังนี้

1. องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติได้พัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองหลายเรื่องด้วยกัน ส่วนใหญ่มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้พัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่วางแผนการศึกษาในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาที่เป็นสมาชิก (Ferning, 1985 : 5339) ดังเช่น

1.1 เรื่องการวางแผนการศึกษาในระดับภูมิภาค (Regional Planning in Education) ประกอบด้วยชุดฝึก 6 ชุด คือ การศึกษากับการพัฒนาในส่วนภูมิภาค การวางแผนแบบกระจายอำนาจและการพัฒนาชนบทแบบบูรณาการ บทบาทของแผนระดับจุลภาคต่อการปฏิบัติตามแผนในส่วนภูมิภาค การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การจัดทำโครงการ การติดตามและ

ประเมินผล ดังนี้แสดงความมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับหน่วยงานอื่น (UNESCO. 1985 B)

1.2 เรื่องการกำหนดสถานที่ตั้งโรงเรียน และการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาค (School Mapping and Micro Planning in Education) ประกอบด้วยชุดฝึก 5 ชุด คือ ความหมายของการกำหนดแผนที่ตั้งโรงเรียน การวางแผนระดับจุลภาค การวิเคราะห์การศึกษา ในส่วนภูมิภาค การคาดคะเนความต้องการด้านประชากรและนักเรียน การจัดเตรียมแผนที่ตั้งโรงเรียน (UNESCO. 1985 C)

1.3 เรื่องบทบาทการวินิจฉัยในการวางแผนการศึกษาและการตัดสินใจ (The Role of Diagnosis in Education Planning and Decision Making) ประกอบด้วยชุดฝึก 5 ชุด คือ ความสำคัญของการวินิจฉัยในระบบการศึกษา ขั้นตอนการวินิจฉัยในกระบวนการวางแผนการศึกษา วิธีการวินิจฉัยและคุณลักษณะที่สำคัญ การวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลและแหล่งสารสนเทศที่จำเป็น ประโยชน์ของดัชนีในการวางแผนการศึกษา และการวิเคราะห์แนวโน้มและคาดการณ์อนาคต (UNESCO. 1985 D)

1.4 เรื่องสถิติและดัชนีทางการศึกษา (Educational Statistics and Indicators) ประกอบด้วยชุดฝึก 6 ชุด คือ สถิติทางการศึกษา วิธีการรวบรวมข้อมูลทางการศึกษา การวิเคราะห์สถิติ การวิเคราะห์และความสัมพันธ์ การวางแผนเชิงปริมาณ และดัชนีด้านมนุษย์ (UNESCO. 1985 E)

1.5 เรื่องมโนทัศน์พื้นฐานและเทคนิคสำหรับการวางแผนการศึกษา (Basic Concepts and Techniques for Educational Planning) ประกอบด้วยชุดฝึก 12 ชุด คือ บทบาทของการวินิจฉัยในการวางแผนการศึกษา ข้อมูลประชากรเบื้องต้นและเทคนิคการวิเคราะห์ สัดส่วนนักเรียน บุคลากรทางการศึกษา สิ่งก่อสร้างทางการศึกษา ค่าใช้จ่ายทางการศึกษา อัตราสละของนักเรียน ประสิทธิภาพภายในของการศึกษา ความไม่เสมอภาคทางการศึกษา การคาดคะเนจำนวนนักเรียน และการคาดคะเนเพื่อการเปลี่ยนแปลง (UNESCO. 1985 F)

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการได้พัฒนาชุดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานวางแผนการศึกษาแบบบูรณาการในระดับจังหวัดในปี พ.ศ. 2528 จำนวน 13 ชุด คือ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา แนวคิดและวิธีการวางแผนการศึกษา การวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด สารสนเทศเพื่อการวางแผนและบริหารการศึกษาระดับจังหวัด การศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา —— การศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการศึกษาโดยส่วนรวมแต่ละระดับและประเภทการศึกษา การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในการพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด การคาดคะเนจำนวนนักเรียน

นักศึกษา การคาดคะเนความต้องการครู บุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และค่าใช้จ่ายทางการศึกษา การจัดทำโครงการและการวิเคราะห์โครงการ เทคนิคในการจัดทำโครงการและบริหารโครงการ และการกำกับและประเมินผลโครงการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2528 ก)

3. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้พัฒนาชุดฝึกอบรมเพื่อใช้พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานวางแผนในหน่วยงานใต้สังกัดระดับจังหวัดดังนี้

3.1 คู่มือบริหารการประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอ ปี พ.ศ. 2526 ประกอบด้วยชุดฝึก 4 ชุด คือ แนวคิดและกระบวนการบริหารและแนวทางการจัดทำแผน ตัวอย่างแผนพัฒนาการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอประจำปีงบประมาณ 2530-2534 ตัวอย่างแผนพัฒนาการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอประจำปีงบประมาณ 2531 แผนปฏิบัติการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอประจำปีงบประมาณ 2530 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2526)

3.2 คู่มือการบริหารประถมศึกษาจังหวัดปี พ.ศ. 2527 ประกอบด้วยชุดฝึก 6 ชุด คือ รูปแบบการบริหารการประถมศึกษาจังหวัด ตัวอย่างแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดระยะ 5 ปี ตัวอย่างแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ตัวอย่างแผนปฏิบัติการประจำปี เทคนิคการวางแผน การบริหารโครงการและการประเมินผลโครงการ ตัวแบบเสนอสำหรับระบบการวางแผนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2527)

3.3 การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ปี พ.ศ. 2529 ประกอบด้วยชุดฝึก 20 ชุด คือ นโยบายการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แนวคิดการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา งานบริหารโรงเรียน การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารกับการใช้วิทยุโรงเรียน การบริหารงานบุคคล ธุรการ อาคารสถานที่ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียน การวางแผนบริหารโรงเรียน การวางแผนโครงการ การจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การดำเนินการตามแผน การประเมินการบริหารโรงเรียน สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียน มนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร การประสานงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม เทคนิคการมอบหมายงาน เทคนิคการประชุมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ พระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง บทบาทของผู้บริหารกับกลุ่มโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2530)

ชุดฝึกอบรมเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนการศึกษาที่หน่วยงานทางการศึกษาไม่ว่าในระดับสากล ระดับชาติ ระดับกระทรวง หรือระดับกรม ต่างให้ความสำคัญ และเป็นที่สังเกตว่าชุดฝึกอบรมเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาดังกล่าว ส่วนใหญ่เป็นการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาค ดังนั้นจึงเน้นให้

เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคมากขึ้น และขณะเดียวกันชุดฝึกอบรมเหล่านี้ก็จะ เป็นแหล่งสารสนเทศสำคัญสำหรับการพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองในการวิจัยครั้งนี้

การวิจัยเชิงพัฒนาในสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา เจ้าฟ้ามหาจักรีสิรินธร รัฐสีมาคุณากรปิยชาติ สยามบรมราชกุมารี ทรงตระหนักถึงบทบาทของภาษาไทยในฐานะเป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ได้ทรงวิจัยเรื่อง การพัฒนานวัตกรรมเสริมทักษะการเรียนรู้การสอนภาษาไทยสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสนอวัตกรรมการเสริมทักษะการเรียนรู้การสอนภาษาไทยสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายเพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนให้เป็นผลดีช่วยให้ผู้เรียนสามารถใช้ภาษาไทยเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ถ่ายทอดความรู้สึกรู้สึกนึกคิดและประสบการณ์ให้แก่ผู้อื่น เข้าใจความรู้สึกและประสบการณ์ของผู้อื่น สร้างความต้องการค้นคว้าความไม่รู้ อันจะเป็นประโยชน์ในการสร้างความคิดที่จะใช้พัฒนาชาติบ้านเมืองได้

การสร้างและการพัฒนานวัตกรรมมี 3 ขั้นตอน คือ การสร้างนวัตกรรม การปรับปรุงคุณภาพโดยอาศัยความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และการตรวจสอบคุณภาพของนวัตกรรมโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการนำนวัตกรรมที่ปรับปรุงแล้วไปใช้สอนจริง

นวัตกรรมที่ทรงสร้าง มีลักษณะเด่นที่เป็นความเปลี่ยนแปลงไปจากการสอนตามปกติหลายประการ คือ ประการแรก มีความหลากหลายของบทเรียนในแง่ของเนื้อหา อรรถรส ประเภทของคำประพันธ์หลายรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนไม่เบื่อและได้รับความรู้สึบเนื่องจากเรื่องที่เรียน ประการที่สอง มีความหลากหลายของกิจกรรม ทั้งกิจกรรมบังคับและกิจกรรมเลือก ประการที่สาม ลักษณะเนื้อหาของแต่ละบทเรียนที่เลือกมา เอื้อและยั่วยุให้ผู้เรียนหาความรู้สึบเนื่องเพิ่มเติมอยู่เสมอ และประการที่สี่ บทเรียนทั้งหมดจะทำให้ผู้เรียนได้เรียนวิชาภาษาไทยได้ตามหลักสูตรและได้รับความรู้สึบเนื่องที่เกี่ยวข้อกับเนื้อหาแต่ละบทอีกมากโดยไม่รู้ตัว ทำให้เกิดความรู้รอบตัวหลายด้าน และโดยส่วนรวมแล้ว นวัตกรรมจะทำให้ผู้เรียนมีทักษะและความสามารถในการใช้ภาษาไทย รวมทั้งมีความรอบรู้ในอันที่จะเป็นประโยชน์ในการสร้างพื้นฐานความคิดที่จะใช้พัฒนาบ้านเมืองได้ต่อไป

การสร้างและการพัฒนานวัตกรรมดังกล่าว ปรากฏผลเป็นนวัตกรรมเสริมทักษะการเรียนรู้การสอนภาษาไทยในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ดี โดยประเมินได้จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในทางภาษาไทย ความคิดเห็นและประสบการณ์ของครูที่ทดลองใช้สอน และปฏิกิริยาย้อนกลับจากนักเรียนที่เรียนทั้งหมด และโดยส่วนรวมแล้ว การศึกษานวัตกรรมด้วยวิธีการ

ที่นำเสนอไว้อย่างถูกต้องและเหมาะสม จะทำให้ผู้เรียนมีความรักและความภาคภูมิใจในภาษาไทย มีทักษะและความสามารถในการใช้ภาษาไทย รวมทั้งมีความรอบรู้ในอันที่จะเป็นประโยชน์ในการสร้างพื้นฐานความคิดที่จะใช้พัฒนาชาติบ้านเมืองได้ต่อไป

การวิจัยเชิงพัฒนาเรื่องดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวคิดในการพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองในการวิจัยนี้ได้อย่างมาก โดยเฉพาะแนวคิดของการตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประเทศ ขึ้นตอนในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนลักษณะเด่นของนวัตกรรมดังกล่าว เป็นต้น

การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง

การพัฒนาชุดฝึกสำหรับศึกษาด้วยตนเองมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ได้ร่างชุดฝึกที่มีส่วนประกอบต่างๆครบถ้วนตามที่กำหนด สามารถนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ตลอดจนทดสอบประสิทธิภาพได้ ดังนั้นในส่วนนี้ จะกล่าวถึงหัวข้อที่สำคัญเกี่ยวกับ ส่วนประกอบของชุดฝึกด้วยตนเองและขึ้นตอนในการพัฒนา ดังมีรายละเอียดของแต่ละหัวข้อดังนี้

1. ส่วนประกอบของชุดฝึกด้วยตนเอง

ส่วนประกอบของชุดฝึกด้วยตนเองมีหลายลักษณะ แต่จะเป็นลักษณะใดนั้นขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่พัฒนาชุดฝึกว่าจะกำหนดให้มีส่วนประกอบใดบ้าง ดังกรณีชุดฝึกด้วยตนเองที่องค์การศึกษาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติจัดทำประกอบด้วยส่วนต่างๆดังนี้ (1) ชื่อชุดฝึก (2) สารบัญ (3) บทนำ (4) วัตถุประสงค์ (5) เนื้อหา (6) แบบประเมินผลตนเอง (7) เอกสารอ่านประกอบ (ถ้ามี) และ (8) รายชื่อเอกสารอ้างอิง (UNESCO, 1985 G)

นอกจากนี้ ชุดฝึกอบรมที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการจัดทำขึ้นนั้นประกอบด้วยส่วนประกอบต่างๆดังนี้ (1) ชื่อชุดฝึก (2) คำนำ (3) สารบัญ (4) บทนำและจุดมุ่งหมาย (5) แนวคิด (6) เนื้อหา (7) แบบประเมินผลตนเอง (8) รายชื่อเอกสารอ้างอิง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2528)

กรณีชุดฝึกอบรมของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติพัฒนาขึ้นนั้นประกอบด้วยส่วนประกอบต่างๆดังนี้คือ (1) ชื่อชุดฝึก (2) คำนำ (3) คำชี้แจงขั้นตอนการฝึกอบรม (4) คำแนะนำการใช้ชุดฝึก (5) สารบัญ (6) วัตถุประสงค์และแนวคิด (7) เนื้อหา (8) แบบประเมินผลตนเอง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2529)

จากส่วนประกอบของชุดฝึกอบรมของหน่วยงานทางการศึกษาทั้งสาม สังเกตได้ว่า ส่วนประกอบหลักคือส่วนที่เป็น ชื่อชุดฝึก สารบัญ คำนำ วัตถุประสงค์ เนื้อหา และแบบประเมินผลตนเอง อันเป็นส่วนประกอบที่จำเป็นต้องมี ส่วนประกอบอื่นเช่น คำแนะนำการใช้ชุดฝึก คำชี้แจงขั้นตอนการฝึกอบรม เอกสารอ่านประกอบ หรือรายชื่อเอกสารอ้างอิงนั้น ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมที่ผู้พัฒนาชุดฝึกจะกำหนด ดังนั้นสำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดส่วนประกอบของชุดฝึกด้วยตนเอง ดังนี้คือ (1) ชื่อชุดฝึก (2) คำแนะนำการใช้ชุดฝึก (3) แนวคิด (4) วัตถุประสงค์ (5) เนื้อหา (6) แบบประเมินผลตนเอง (7) รายชื่อเอกสารอ้างอิง

2. ขั้นตอนการพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง

การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองมีขั้นตอนสำคัญหลายขั้นตอน ดังพารีกและราว (Pareek and Reda, 1980 : 103) เสนอไว้ 7 ขั้นตอนดังนี้ (1) ระบุความจำเป็นในการฝึกอบรม (2) รวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบความจำเป็นในการฝึกอบรม (3) วางแผนพัฒนาชุดฝึก (4) กำหนดวัตถุประสงค์ของชุดฝึก (5) เลือกเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ (6) ตัดสินใจเลือกส่วนประกอบของชุดฝึกที่จะใช้ (7) ลงมือเขียน

องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO, 1985 G : Module 11) ได้เสนอไว้ 9 ขั้นตอนดังนี้ (1) พิจารณาจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม (2) เลือกจุดมุ่งหมายที่สามารถพัฒนาด้วยชุดฝึกด้วยตนเอง (3) กำหนดหัวเรื่อง (4) กำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง (5) กำหนดวัตถุประสงค์ (6) กำหนดเนื้อหา (7) กำหนดแบบประเมินผลตนเอง (8) ตรวจสอบเนื้อหาเปรียบเทียบกับความจำเป็นและประชากรเป้าหมาย (9) ลงมือเขียน

ขั้นตอนการพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองต่าง ๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยได้พิจารณาเพื่อกำหนดเป็นขั้นตอนในการพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง ให้เหมาะสมกับการวิจัยครั้งนี้ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
- ขั้นตอนที่ 2 กำหนดหัวเรื่องตามผลการศึกษาวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1
- ขั้นตอนที่ 3 กำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง
- ขั้นตอนที่ 4 ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยที่กำหนด
- ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย
- ขั้นตอนที่ 6 ลงมือเขียนหรือร่างชุดฝึกด้วยตนเอง

การทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเอง

การทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองมีจุดมุ่งหมายสองประการคือ (1) เพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของชุดฝึก (2) เพื่อทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึก ซึ่งในที่นี้เพื่อให้ได้แนวคิดเพื่อการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองที่ถูกต้องและเหมาะสม จะนำแนวคิดที่เกี่ยวข้องมากล่าวถึงเพื่อศึกษาเปรียบเทียบกัน 3 แนวคิด คือ

แนวคิดแรก เอสปิชและวิลเลียมส์ (Espich and Williams. 1967 : 75 - 79) อธิบายถึงการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขสื่อการเรียนการสอนแบบโปรแกรม 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทดสอบทีละคน (One to One Testing) จากกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับสติปัญญาต่ำกว่าปานกลางเล็กน้อย จำนวน 2-3 คน เพื่อให้ศึกษาสื่อที่พัฒนาขึ้น และหลังจากการศึกษา ผู้พัฒนาสื่อจะสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบกพร่องของสื่อจากกลุ่มตัวอย่างนั้น

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบกับกลุ่มเล็ก (Small Group Testing) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนประมาณ 5-8 คน ดำเนินการคล้ายกับขั้นตอนที่ 1 แต่จะให้กลุ่มตัวอย่างได้รับการทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียนด้วย เพื่อนำผลไปวิเคราะห์ทดสอบประสิทธิภาพของ สื่อโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 โดย 90 ตัวแรกหมายถึงคะแนนเฉลี่ยของผู้เรียนทั้งหมดเมื่อคิดเป็นร้อยละแล้วได้ 90 หรือสูงกว่า ส่วน 90 ตัวหลังหมายถึงผู้เรียนร้อยละ 90 ของทั้งหมดสามารถทำข้อทดสอบข้อหนึ่งๆได้ถูกต้อง หากผลการวิเคราะห์เป็นไปตามเกณฑ์ดังกล่าวก็จะปรับปรุงแก้ไขสื่อเฉพาะส่วนที่บกพร่องเพื่อนำไปทดลองใช้ในขั้นตอนที่ 3 ต่อไป หากผลการวิเคราะห์ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ดังกล่าว ก็จะดำเนินการด้วยวิธีการเดิมกับกลุ่มตัวอย่างใหม่จนกว่าจะได้ผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 3 การทดสอบภาคสนาม (Field Testing) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชากรเป้าหมายจริง โดยผู้พัฒนาสื่อจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทดลองด้วย แต่จะอาศัยครูผู้สอนหรือผู้ดำเนินการฝึกอบรมดำเนินการแทน โดยใช้วิธีดำเนินการเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 2

แนวคิดที่สอง บอร์ก (Borg. 1982 : 221 - 229) อธิบายถึงการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขสื่อการเรียนการสอนทั่วไป 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทดสอบภาคสนามเบื้องต้นและการปรับปรุงแก้ไข (Preliminary Field Testing and Revision) จากโรงเรียนประมาณ 1-3 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างประมาณ 6-12 คน มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของสื่อด้วยวิธีการสอบถามความคิดเห็น

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบภาคสนามครั้งสำคัญและการปรับปรุงแก้ไข (Main Field Testing and Revision) จากโรงเรียนประมาณ 5-15 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างประมาณ 30-100 คน มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องและทดสอบประสิทธิภาพของสื่อไปพร้อมกันด้วย โดย

อาศัยรูปแบบการวิจัยเชิงทดลอง ซึ่งหากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าสื่อที่พัฒนามีประสิทธิภาพ ก็จะปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องเพื่อนำไปทดลองใช้ในขั้นตอนที่ 3 ต่อไป แต่หากไม่มีประสิทธิภาพก็จะดำเนินการทดลองกับกลุ่มตัวอย่างใหม่อีกจนกว่าจะพบว่ามีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 3 การทดสอบภาคสนามเชิงปฏิบัติการและการปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้าย (Operational Field Testing and Final Revision) จากโรงเรียนประมาณ 10-30 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างประมาณ 40-200 คน มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของสื่อจากการทดลองใช้ในสถานการณ์จริง กล่าวคือ ในการทดลองใช้สื่อในขั้นตอนนี้ ผู้พัฒนาจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องด้วย แต่จะอาศัยผู้ประสานงาน ซึ่งอาจเป็นผู้บริหารโรงเรียนหรือบุคคลอื่นดำเนินการแทน ข้อมูลที่รวบรวมได้จะได้รับการวิเคราะห์ เพื่อหาข้อบกพร่องที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งสุดท้ายก่อนที่จะนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อไป

แนวคิดที่ 3 เมเยอร์ (Meyer, 1984 : 305 - 341) อธิบายถึงการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเอง 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพิจารณาจากกลุ่มเพื่อน (Judgement by Peers) โดยให้ศึกษาชุดฝึกทีละชุด หลังการศึกษา ผู้พัฒนาชุดฝึกจะสอบถามความคิดเห็นทั่วๆไปเกี่ยวกับชุดฝึก จากนั้นจึงร่วมกันพิจารณาหาข้อบกพร่องเป็นรายหน้า และหลังจากนั้นให้ผู้ศึกษาชุดฝึกตอบแบบสอบถามแบบประมาณค่าและแบบปลายเปิด เพื่อนำไปวิเคราะห์หาข้อบกพร่องต่อไปอีก

ขั้นตอนที่ 2 การทดลองกับกลุ่มเล็ก (Trial with Small Group) จากอาสาสมัครประมาณ 3-5 คน มีการทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียน มีการสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียนในระหว่างเรียน หลังจากศึกษาเสร็จผู้ศึกษาชุดฝึกจะร่วมกันอภิปรายชี้แจงถึงข้อบกพร่องของชุดฝึกเพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองกับชั้นเรียนที่เป็นตัวแทน (Trial with Representative Class or Classes) ดำเนินการคล้ายกับขั้นตอนที่ 2 คือให้มีการทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียน แต่การให้ได้มาซึ่งข้อบกพร่องของสื่อจะให้แบบสอบถามแทน เนื่องจากการทดลองใช้สื่อในขั้นตอนนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวนมากขึ้น ไม่สะดวกต่อการสัมภาษณ์หรืออภิปรายแบบเดิม ข้อมูลที่ได้จากทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียน และจากแบบสอบถามจะได้รับการวิเคราะห์เพื่อหาข้อบกพร่องของสื่อที่จะต้องทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

แนวคิดในการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขสื่อที่พัฒนาขึ้นทั้งสามแนวคิด เห็นได้ว่า แนวคิดของเอลิซและวิลเลียมส์กับของบอร์กมีส่วนคล้ายคลึงกัน คือ ขั้นตอนแรกต่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของสื่อ โดยการสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างหลังการศึกษาสื่อ ขั้นตอนที่สองต่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่อง และขณะเดียวกันก็ทดสอบประสิทธิภาพ

ของสื่อด้วย เพียงแต่ใช้เกณฑ์ต่างกัน คือ เอสบีซีและวิลเลียมส์ใช้เกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ส่วน บอร์เกใช้ผลต่างระหว่างก่อนเรียนและหลังเรียนจากการวิจัยเชิงทดลอง ส่วนขั้นตอนที่สามต่างเน้น การนำสื่อที่พัฒนาไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง โดยผู้พัฒนาสื่อไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับสื่อ

สำหรับแนวคิดของเมเยอร์ค่อนข้างจะแตกต่างออกไป กล่าวคือ มีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อ ตรวจสอบหาข้อบกพร่องเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในทุกขั้นตอน แม้จะมีการวัดผลความก้าวหน้าของผู้ ศึกษาสื่อแต่ก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะวิเคราะห์หาข้อบกพร่องของสื่อเพื่อการปรับปรุงแก้ไข

จากข้อสังเกตดังกล่าว ผู้วิจัยได้พิจารณากำหนดกรอบความคิดเพื่อการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ประการแรก เกี่ยวกับขั้นตอนการทดลองใช้และการปรับปรุงแก้ไข ผู้วิจัยเห็นว่าหากแยก ออกจากกันเป็นคนละขั้นตอนจะทำให้การอธิบายมีความละเอียดและเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น จึงแยกขั้นตอนดังกล่าวออกเป็นขั้นตอน ซึ่งทำให้มีขั้นตอนการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเอง สำหรับการวิจัยครั้งนี้ 6 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

ขั้นตอนที่ 2 การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2

ขั้นตอนที่ 5 การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3

ขั้นตอนที่ 6 การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3

ประการที่สอง เกี่ยวกับขั้นตอนการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละครั้ง ผู้วิจัยได้ กำหนดดังนี้ คือ ในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของ ชุดฝึก ในขั้นตอนที่ 3 มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องและทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึก ด้วย

ประการที่สาม เกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง วิธีการตรวจสอบข้อบกพร่อง และวิธีการทดสอบ ประสิทธิภาพของชุดฝึก ในขั้นตอนการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองละขั้นตอนกำหนดดังนี้

ขั้นตอนการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อ บกพร่อง กำหนดใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คน โดยให้เป็นบุคลากรในกรมสามัญศึกษาที่รับผิดชอบ หน่วยงานวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 2 คน และบุคลากรที่รับผิดชอบหน่วยงานใน โรงเรียนมัธยมศึกษา 2 คน โดยวิธีการให้ศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทีละคน โดยคนหนึ่งจะศึกษาชุด ฝึกทีละชุด หลังการศึกษาชุดหนึ่งๆผู้วิจัยจะสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบกพร่องที่ควรแก้ไขด้วย

ขั้นตอนการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 1 กำหนดใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คน เป็นบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมด โดยวิธีการให้ศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองพร้อมกันเป็นกลุ่ม หลังจากศึกษาชุดฝึกชุดหนึ่งๆเสร็จ ผู้วิจัยจะให้ช่วยกันอภิปรายถึงข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข

ขั้นตอนการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องและทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเอง กำหนดใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เป็นบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมด โดยวิธีการติดต่อขอความร่วมมือจากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก เมื่อได้รับการตอบรับให้ความร่วมมือแล้ว ผู้วิจัยส่งคำอธิบายเกี่ยวกับการดำเนินการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองไปให้ผู้บริหารโรงเรียนนั้นดำเนินการทดลองให้ โดยมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้ (1) ทดสอบความรู้ความเข้าใจของกลุ่มตัวอย่างด้วยข้อทดสอบฉบับรวมทั้งก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกทุกชุด (2) ให้กลุ่มตัวอย่างศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทีละชุด (3) ให้กลุ่มตัวอย่างทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการศึกษาชุดฝึกชุดหนึ่งๆ ด้วยข้อทดสอบประจำชุดฝึกนั้น (4) ให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามแบบประเมินค่าเพื่อหาข้อบกพร่องของชุดฝึก หลังจากการศึกษาชุดฝึกชุดหนึ่งๆ

การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองสองเกณฑ์ คือ เกณฑ์มาตรฐาน 90/90 สำหรับทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกเป็นรายชุด และเกณฑ์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ระหว่างก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทั้งหมด ซึ่งการกำหนดเกณฑ์สองประการเช่นนี้นับว่าได้กำหนดตามแนวคิดของบอร์ก และ เอสปิซและวิลเลียมส์มาใช้ และมีลักษณะเช่นเดียวกับรูปแบบการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบที่ 3 ดังกล่าวในเรื่องรูปแบบการวิจัย

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้เกณฑ์มาตรฐาน 90/90 เพื่อทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองเป็นรายชุดดังกล่าว ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานด้วย

เอสปิซและวิลเลียมส์ (Espich and Williams. 1967 : 128 - 129) ได้วิเคราะห์ความหมายของเกณฑ์มาตรฐานหลายแนวคิด ซึ่งควรศึกษาทำความเข้าใจดังนี้

แนวคิดแรกได้วิเคราะห์ว่าหากให้ความหมายเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 หมายถึงนักเรียนสามารถตอบได้ถูกต้องร้อยละ 90 ของกรอบทั้งหมดในบทเรียนถือว่าถึงขีดเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 แล้ว ก็ยังมีข้อสงสัยเกี่ยวกับความสมเหตุผลผลของความหมายนี้อยู่ เพราะที่จริงแล้ว ความสำเร็จของผู้เรียนอยู่ที่ความสามารถที่จะแสดงออกภายหลังจากเรียนบทเรียนเสร็จแล้ว หากใช้เกิดขึ้นในขณะที่กำลังเรียนอยู่ไม่ กล่าวคือ สมมุติว่าผู้เรียนตอบบทเรียนถูกต้องร้อยละ 85 ของจำนวนคำตอบทั้งหมด จะถือว่าบทเรียนนั้นไม่ดีหรือไม่ และถ้าผู้เรียนตอบบทเรียนได้ถูกต้องร้อยละ 100 จะถือว่าบท

เรียนนี้ได้หรือไม่ หากการทดสอบภายหลังการเรียนปรากฏว่าทำข้อทดสอบไม่ค่อยได้

แนวคิดที่สอง ได้วิเคราะห์ว่า หากกำหนดความหมายว่านักเรียนร้อยละ 90 สามารถเรียนรู้จากบทเรียนได้มากขึ้นกว่าเดิมร้อยละ 90 เมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนสอบครั้งแรก ถือว่าบทเรียนนั้นถึงเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ในความหมายนี้หากปรากฏว่าคะแนนครั้งหลังเพิ่มขึ้นร้อยละ 90 จะเป็นไปได้หรือไม่ที่ผู้เรียนร้อยละ 90 ของผู้เรียนทั้งหมดจะทำได้เช่นนั้นกล่าวคือ สมมุติว่าผู้เรียนคนหนึ่งทำคะแนนก่อนเรียนได้ร้อยละ 30 และแบบทดสอบต้องการประสิทธิภาพร้อยละ 100 นั่นคือผู้เรียนจะเพิ่มคะแนนได้เพียงร้อยละ 70 เท่านั้น และถ้าครั้งหลังเขาสอบได้ร้อยละ 90 แสดงว่าเขาได้คะแนนเพิ่มขึ้นมาร้อยละ 60 จากที่ควรได้เพิ่มเติมที่ร้อยละ 70 นั่นก็คือ ผู้เรียนได้เพิ่มขึ้นมา 6 ใน 7 ของที่ควรจะได้ หรือราวร้อยละ 85.7 เป็นอย่างสูง เกณฑ์มาตรฐาน 90/90 จะใช้ในความหมายนี้ได้หรือไม่

แนวคิดที่สาม ได้วิเคราะห์ว่า หากกำหนดความหมายว่านักเรียนร้อยละ 90 สอบได้ร้อยละ 90 ของเรื่องราวมทั้งหมดที่ต้องการให้รู้ กรณีนี้มีข้อน่าสังเกตคือ ผู้เรียนอีกร้อยละ 10 เอาไปไว้ไหน แม้คะแนนของเขาจะต่ำแต่จะไม่ให้ความสนใจหรือ สมมุติว่าเอาผลของผู้เรียนร้อยละ 90 มาใช้ ก็ต้องหาคะแนนเฉลี่ยของคะแนนของผู้เรียนเหล่านี้ ซึ่งถ้าคะแนนเฉลี่ยออกมาร้อยละ 90 ก็น่าจะเป็นไปตามเกณฑ์ แต่ในทางปฏิบัติจะเป็นไปได้จริงหรือไม่ แม้จะทำให้ดีที่สุดก็ตาม

แนวคิดที่สี่ ได้วิเคราะห์ว่า หากกำหนดความหมายว่าคะแนนของกลุ่มจะต้องเป็นร้อยละ 90 ซึ่งหมายถึงว่าบทเรียนนั้นบรรลุผล กรณีนี้เมื่อพิจารณาแล้วน่าจะใช้ได้ แต่หากพิจารณาว่า ถ้าเราทดสอบผู้เรียนด้วยข้อทดสอบจำนวน 10 ข้อ แต่ละข้อคือจุดมุ่งหมายหนึ่งของบทเรียน แล้วใช้แบบทดสอบนี้สอบผู้เรียนจำนวน 100 คน หากผู้เรียนทุกคนทำข้อสอบได้ทุกข้อ ยกเว้นข้อ 8 เพียงข้อเดียว คะแนนเฉลี่ยของข้อทดสอบสำหรับบทเรียนก็ยังเป็นร้อยละ 90 อยู่ แต่ทว่าบทเรียนยังนำไปใช้ไม่ได้ เนื่องจากมีข้อบกพร่องในจุดมุ่งหมายข้อที่ 8 อยู่

ความหมายของเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ดังกล่าวข้างต้นยังเป็นที่ถกเถียงกันอยู่ และยังหาข้อสรุปที่แน่นอนไม่ได้ อย่างไรก็ตามเอสพิชและวิลเลียมส์ได้กำหนดความหมายที่พยายามลดข้อถกเถียงดังกล่าวลง ดังนี้ กำหนดให้ 90 ตัวแรกหมายถึงคะแนนเฉลี่ยของแบบทดสอบหลังเรียนของทั้งกลุ่ม ถ้าบทเรียนถึงเกณฑ์ ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มจะเป็นร้อยละ 90 หรือสูงกว่า และ 90 ตัวหลัง หมายถึง ร้อยละ 90 ของนักเรียนจะบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของบทเรียนทุกข้อ

จากความหมายที่เอสพิชและวิลเลียมส์กำหนดขึ้นใหม่นี้ดังกล่าว ประกอบกับการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ผู้วิจัยส่วนใหญ่นิยมใช้เกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ตามความหมายใหม่นี้ ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ก็จะกำหนดใช้ในความหมายดังกล่าวในการทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดด้วย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา (Research and Development) มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการวางแผนการศึกษา ด้วยวิธีการให้ศึกษาด้วยตนเอง ในช่วงเวลาและสถานที่ที่สะดวกของแต่ละบุคคล

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ 12 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดหัวเรื่อง

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง

ขั้นตอนที่ 4 ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย

ขั้นตอนที่ 6 ยกร่างชุดฝึกด้วยตนเอง

ขั้นตอนที่ 7 ทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

ขั้นตอนที่ 8 ปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

ขั้นตอนที่ 9 ทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2

ขั้นตอนที่ 10 ปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2

ขั้นตอนที่ 11 ทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3

ขั้นตอนที่ 12 ปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3

การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้แนวทางการกำหนดหัวเรื่องที่จะพัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเองจากลักษณะและตัวแบบที่ศึกษาได้นั้น—โดยนำแนวคิด หลักการ และทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษาที่เกี่ยวข้องมาอธิบายลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาว่าเป็นอย่างไร คำตอบที่ได้จะเป็นแนวทางในการกำหนดหัวเรื่องที่จะใช้พัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเองชุดหนึ่งต่อไป

แนวคิด หลักการ และทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษาที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเพื่ออธิบายลักษณะการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วยเรื่อง ความหมายของแผนและประเภทของแผน การวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ และการวางแผนการศึกษาในประเทศไทย ส่วนแนวคิด หลักการและทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษาเพื่ออธิบายตัวแบบการวางแผนการศึกษานั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎีของคอฟแมน (Kaufman) ของบังฮาร์ทและทรูลล์ (Banghart and Trull) และของรัฐัสมาเนีย ประเทศออสเตรเลีย (รายละเอียดของทั้งสองกรณี ปรากฏในบทที่ 2 หน้า 12 - 33)

การกำหนดหัวเรื่อง

การกำหนดหัวเรื่องมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้หัวเรื่องที่จะใช้พัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเองโดยหัวเรื่อง 1 หัวเรื่องใช้พัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเอง 1 ชุด ซึ่งในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นจากผลการศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในขั้นตอนที่ 1 โดยอาศัยคำถามว่า จากลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ศึกษาได้มีหัวเรื่องสมควรได้รับการพัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเองอะไรบ้าง

การกำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง

การกำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่องมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้แนวทางเสนอเนื้อหาของชุดฝึกด้วยตนเองตามหัวเรื่องย่อยที่กำหนดได้นั้น ซึ่งในการวิจัยนี้ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากการศึกษาเอกสารหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังตัวอย่างการกำหนดหัวเรื่องย่อยของหัวเรื่อง "แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ" ดังนี้

การกำหนดหัวเรื่องย่อยของหัวเรื่อง "แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ" ได้จากการศึกษาเอกสารหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้ เช่น "แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา" ของ ก่อ สวัสดิทานิชย์ "วิชาที่ชื่อพัฒนศึกษาศาสตร์" ของเฉลียว บุรีภักดิ์ "พัฒนศึกษา" ของวิจิตร ศรีสอาน "การศึกษากับการพัฒนา/ความสัมพันธ์กับการพัฒนาประเทศ" ของอุทัย บุญประเสริฐ "การวิจัยเพื่อพัฒนาจริยธรรม" ของดวงเดือน พันธุมนาวิน "วัฒนธรรมการทำงานของคนไทย" ของไพศาล ไกรสิทธิ์ "วัฒนธรรมทางการเมืองไทยกับระบบสังคมนิยม" ของชัยสิทธิ์ สิมสมบูรณ์ทอง" "รัฐศาสตร์ : ทฤษฎี แนวความคิด ปัญหาสำคัญ และแนวการศึกษาวิเคราะห์การเมือง" ของทินพันธุ์ นาคะตะ "Political Economy of Education" ของ Martin Carnoy

"Education and Political Development" ของ James S.Coleman "Education and National Development" ของ Ingerman Fargerlind และ Lawrence J. Saha "Becoming Modern" ของ Alex Inkeles และ David H.Smith "The Notion of Development" ของ UNESCO "World Development Report 1981" ของ World Bank เป็นต้น ซึ่งผลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆดังกล่าว ผู้วิจัยกำหนดหัวข้อเรื่องย่อยได้ดังนี้ (1) ความสำคัญของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ (2) ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสังคม (3) บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ (4) บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม (5) บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมือง (6) ข้อสังเกตเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาไทยต่อการพัฒนาประเทศด้านต่างๆ เป็นต้น

การให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวข้อเรื่องและหัวข้อเรื่องย่อย

การให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวข้อเรื่องและหัวข้อเรื่องย่อยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้หัวข้อเรื่องและหัวข้อเรื่องย่อยที่ผู้วิจัยกำหนดจากขั้นตอนที่ 3 ได้รับการตรวจสอบให้มีความถูกต้องตามแนวคิด หลักการ และทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษา และมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในโรงเรียนมากขึ้น ซึ่งในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้ผู้เชี่ยวชาญ 2 ประเภทคือ นักวิชาการทางการวางแผนการศึกษา ที่ทำหน้าที่สอนวิชาการวางแผนการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ และนักปฏิบัติการทางการวางแผนการศึกษา ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผนในกรมสามัญศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและปรับโครงสร้างของแผนให้โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการมอบหมายหรือตามการแต่งตั้งของกรมสามัญศึกษา (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏในภาคผนวก ข)

การให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวข้อเรื่องและหัวข้อเรื่องย่อยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการส่งแบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ พร้อมด้วยสาระสำคัญของหัวข้อเรื่องย่อยแต่ละหัวข้อให้ผู้เชี่ยวชาญศึกษาล่วงหน้าประมาณ 1 สัปดาห์ จากนั้นจึงดำเนินการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล โดยมีจุดเน้นที่สำคัญคือ ความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมของหัวข้อเรื่องและหัวข้อเรื่องย่อยที่ผู้วิจัยกำหนด และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ (แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏในภาคผนวก ก)

การปรับปรุงแก้ไขหัวข้อเรื่องและหัวข้อเรื่องย่อย

การปรับปรุงแก้ไขหัวข้อเรื่องและหัวข้อเรื่องย่อยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้หัวข้อเรื่องและหัวข้อเรื่องย่อยที่มีความถูกต้องตามแนวคิด หลักการและทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษา และมีความสอดคล้อง

คล้องกับความเป็นจริงในโรงเรียนมัธยมศึกษามากขึ้น โดยอาศัยข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญทั้งสองประเภทเป็นแนวทาง

การยกวางชุดฝึกด้วยตนเอง

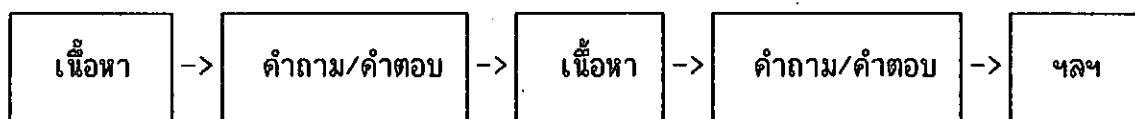
การยกวางชุดฝึกด้วยตนเองมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ชุดฝึกด้วยตนเองที่มีส่วนประกอบต่างๆ ดังนี้คือ ชื่อชุดฝึกด้วยตนเอง คำชี้แจงการใช้ชุดฝึกด้วยตนเอง แนวคิด วัตถุประสงค์ เนื้อหา แบบประเมินผลตนเอง รายชื่อเอกสารอ้างอิง และเอกสารอ่านประกอบ (ถ้ามี) มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. การกำหนดชื่อเรื่องของชุดฝึกด้วยตนเองได้กำหนดจากหัวข้อเรื่องที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นและได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว โดยหัวข้อเรื่อง 1 หัวข้อได้กำหนดเป็นชุดฝึกด้วยตนเองจำนวน 1 ชุด ตัวอย่างเช่น หัวข้อเรื่อง "แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ" กำหนดเป็นชุดฝึกด้วยตนเอง 1 ชุด เรื่อง "แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ" เป็นต้น
2. การกำหนดคำแนะนำการใช้ชุดฝึกด้วยตนเอง ได้กำหนดเหมือนกันทุกชุดดังนี้ คือ "โปรดอ่านแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อนจากนั้นจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุด"
3. การกำหนดแนวคิดได้กำหนดจากการสรุปรวมเนื้อหาหรือข้อเท็จจริงต่างๆ ที่ผู้วิจัยรับรู้ในเรื่องนั้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหาและแบบประเมินผลตนเอง ให้มีความถูกต้องและสอดคล้องซึ่งกันและกัน ดังตัวอย่างเช่น ผู้วิจัยรับรู้เนื้อหาหรือข้อเท็จจริงว่า "บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจนั้น การศึกษาจะถือว่าทฤษฎากรรมมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ ทั้งในแง่ที่เป็นแรงงานและในแง่ที่เป็นผู้ประกอบการ ดังนั้นการศึกษาจะทำหน้าที่ฝึกฝนอบรมคนให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ ทั้งในระดับที่ใช้กำลังกายและกำลังสมอง ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของระบบเศรษฐกิจ การศึกษาจะทำหน้าที่นี้ได้อย่างเต็มที่ก็ต่อเมื่อได้กำหนดแนวทางการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและด้านการศึกษาได้อย่างสอดคล้องกัน เพราะหากกำหนดได้อย่างสอดคล้องกันอย่างชัดเจนแล้ว การศึกษาก็จะทำหน้าที่ฝึกฝนคนให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของระบบเศรษฐกิจได้" จากเนื้อหาหรือข้อเท็จจริงดังกล่าว ผู้วิจัยกำหนดแนวคิดได้ว่า "การศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจโดยทำหน้าที่ฝึกฝนอบรมคนให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของระบบเศรษฐกิจ" เป็นต้น

4. การกำหนดวัตถุประสงค์ได้กำหนดให้สอดคล้องกับแนวคิดที่กำหนดไว้ในตอนต้น เพื่อให้เป็นตัวบ่งชี้ว่า หลังจากการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองชุดนั้นๆแล้ว ได้มุ่งหวังให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้เรื่องอะไร ระดับใด โดยอาศัยหลักการกำหนดวัตถุประสงค์ดังนี้ คือ (ก) กำหนดให้ผู้เรียนเป็นผู้กระทำหรือแสดงพฤติกรรม (ข) มีพฤติกรรมของผู้เรียนที่คาดหวัง ให้แสดงออกมา (ค) มีสถานการณ์ที่เป็นเงื่อนไขให้ผู้เรียนแสดงออกมา (ง) มีเกณฑ์บอกระดับ ความสามารถของพฤติกรรมที่ผู้เรียนแสดงออกมา ตัวอย่างเช่น "หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้แล้ว ท่าน สามารถอธิบายบทบาทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจได้" เป็นต้น

5. การกำหนดเนื้อหาได้กำหนดขึ้นตามแนวคิดและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในตอนต้น เพื่อ ใช้เป็นส่วนที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด หลังจากที่ได้ศึกษาเนื้อหาของชุดฝึกด้วยตนเองไปแล้ว

การกำหนดเนื้อหาในชุดฝึกด้วยตนเองในการวิจัยนี้ เป็นไปตามลักษณะการเสนอเนื้อหา ของโปรแกรมแบบเสริมประกอบ(Adjunct Programmed) ซึ่งเสนอเนื้อหาเป็นตอนๆสลับกับการ ตั้งคำถาม/คำตอบ ตามหลักจิตวิทยาการเรียนรู้ที่สำคัญ 4 ประการคือ การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมี ส่วนร่วม การให้ผู้เรียนรู้ผลการเรียนของตนเองทันที การให้ผู้เรียนมีประสบการณ์การเรียนรู้เป็น ระยะๆ และการจัดลำดับเนื้อหาออกเป็นขั้นตอนย่อยที่ต่อเนื่องกัน ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 13 แสดงลักษณะการเสนอเนื้อหาในชุดฝึกด้วยตนเอง

การเสนอเนื้อหาในชุดฝึกด้วยตนเองมีจุดมุ่งหมายสำคัญสองประการ คือ เพื่อพัฒนา ผู้เรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่เสนอ และเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถนำแนวคิด หลัก การ หรือทฤษฎีที่เสนอในเนื้อหานั้นไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติจริงได้ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการเสนอเนื้อหาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความเข้าใจ

บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจนั้น การศึกษาจะถือว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ ทั้งในแง่ที่เป็นแรงงานและในแง่ผู้ประกอบการ ดังนั้นการศึกษาจะทำหน้าที่ฝึกฝนอบรมคนให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ ทั้งในระดับที่ใช้กำลังกายและกำลังสมอง ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการทางเศรษฐกิจ ซึ่งการศึกษาจะทำหน้าที่นี้ได้อย่างเต็มที่ก็ต่อเมื่อได้กำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งหากกำหนดได้อย่างสอดคล้องกันอย่างชัดเจนแล้ว การศึกษาก็จะทำหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างสมบูรณ์

[?] การศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจอย่างไร

โดยการฝึกฝนอบรมคนให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของระบบเศรษฐกิจ

บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม การศึกษาจะถือว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเช่นกัน โดยการศึกษาจะทำหน้าที่ฝึกฝนอบรมคนให้มีคุณลักษณะด้านต่างๆ ที่จะทำให้สามารถปรับตัวและเผชิญหน้ากับสภาพของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้ ซึ่งคุณลักษณะต่างๆดังกล่าว เช่น มีความสนใจต่อประสบการณ์ใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ฟังตนเอง มุ่งอนาคต มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น

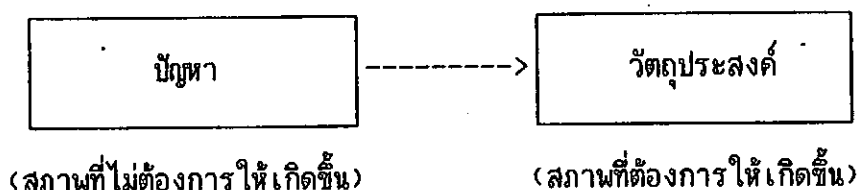
[?] การศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคมอย่างไร

โดยการฝึกฝนอบรมคนให้มีคุณลักษณะที่สามารถปรับตัวและเผชิญหน้ากับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้

**ตัวอย่างการเสนอเนื้อหาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถประยุกต์
แนวคิด หลักการหรือทฤษฎีไปใช้ในการปฏิบัติจริงได้**

การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาเป็นจุดเริ่มต้นที่จะช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างถูกต้องต่อไป ซึ่งหากไม่ทราบถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาก่อนแล้ว ก็ย่อมไม่สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีได้

เหตุผลที่กล่าวว่า หากไม่ทราบสภาพปัจจุบันและปัญหาก่อนก็จะทำให้ไม่สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีได้ เนื่องจากปัญหาคือสภาพที่ไม่พึงปรารถนา สภาพที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้น แต่วัตถุประสงค์คือสภาพที่พึงปรารถนา สภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้น ดังภาพประกอบ



ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์

ปัญหา	วัตถุประสงค์
☐ นักเรียนยังขาดคุณลักษณะในด้านความอดทน ความขยันหมั่นเพียร	☐ เพื่อให้นักเรียนมีความอดทน และขยันหมั่นเพียร
☐ นักเรียนยังขาดโอกาสในการศึกษา และฝึกปฏิบัติงานตามสภาพทรัพยากรในท้องถิ่น	☐ เพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสศึกษาและฝึกปฏิบัติงานอาชีพของพ่อแม่ ผู้ปกครอง หรือบุคคลอื่นๆ ในท้องถิ่น

๔.๑ โปรดกำหนดวัตถุประสงค์จากสภาพปัญหาต่อไปนี้

- 1) นักเรียนยังมีมาตรฐานสุขภาพค่อนข้างต่ำ
- 2) นักเรียนยังขาดโอกาสในการรับการฝึก
- อบรมด้านศีลธรรม ศิลปวัฒนธรรม

จากตัวอย่าง นักจิตวิทยาการศึกษาในกลุ่มพฤติกรรมนิยมเชื่อว่า การเสนอเนื้อหาเป็นตอนๆ สลับด้วยการให้คำถาม—คำตอบหรือแบบปฏิบัติตามหลักการสอนแบบโปรแกรมดังกล่าวข้างต้น จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ตามต้องการได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความรู้ ความเข้าใจ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การประยุกต์ใช้หรือการประเมินค่า อย่างไรก็ตาม การเสนอเนื้อหาในลักษณะดังกล่าว ผู้วิจัยได้ดัดแปลงให้เหมาะสมกับเนื้อหาในบางตอนด้วย โดยใช้ข้อสังเกต ข้อสรุปหรืออื่นๆ เพื่อเน้นความสำคัญของเนื้อหานั้นแทนคำถาม—คำตอบ

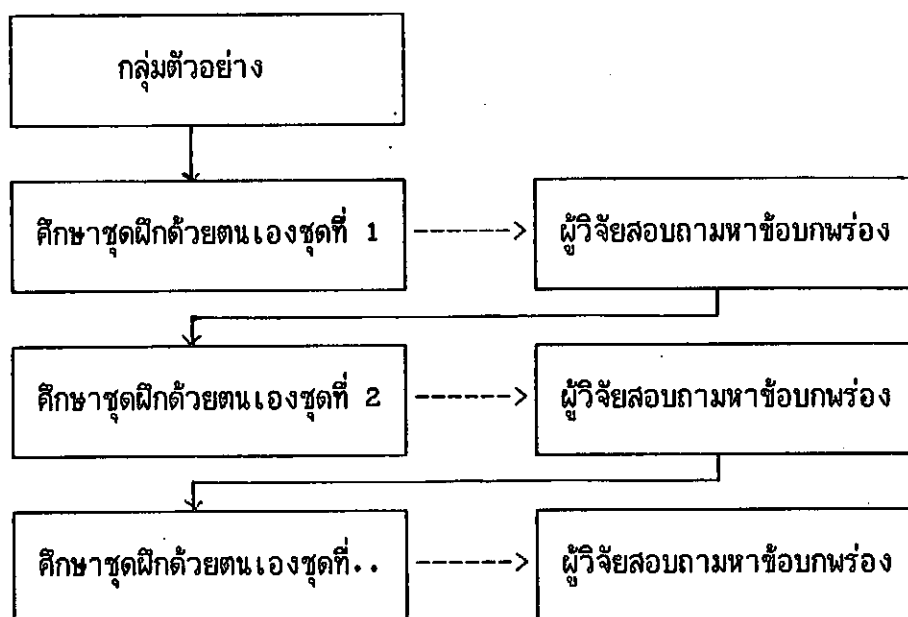
6. การกำหนดแบบประเมินผลตนเองได้กำหนดให้สอดคล้องกับแนวคิด วัตถุประสงค์และเนื้อหา ที่กำหนดในตอนต้นดังได้กล่าวมาแล้ว โดยอาศัยหลักการต่างๆดังที่ เมเยอร์ (Meyer. 1984 : 34) กล่าวถึงดังนี้ คือ (1) ควรมีคำถามอย่างน้อย 1 คำถามต่อวัตถุประสงค์หนึ่งๆ (2) ควรระบุเนื้อหาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคำถาม—คำตอบ (3) คำขึ้นต้นคำถามควรเป็นคำเดียวกับคำขึ้นต้นวัตถุประสงค์ (4) ควรเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์ได้ดี

การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1 มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองในด้านต่างๆดังนี้ คือ ความถูกต้องของการใช้ภาษา ความยากง่ายของเนื้อหา ความชัดเจนของการเสนอเนื้อหา ความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียน ความสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนได้ และอื่นๆที่กลุ่มตัวอย่างจะให้ข้อคิดเห็น โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเลือกอย่างเจาะจงจากบุคลากรในกรมสามัญศึกษา ที่รับผิดชอบงานวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 คน และจากบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่รับผิดชอบงานแผนงาน 2 คน รวมทั้งสิ้น 4 คน (รายชื่อกลุ่มตัวอย่างปรากฏในภาคผนวก ข)

2. การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเอง โดยให้กลุ่มตัวอย่างศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทีละคน ก่อนการศึกษาผู้วิจัยได้ชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างทราบถึงจุดมุ่งหมายในการศึกษา หลังจากการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองชุดหนึ่งๆเสร็จ ผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ระบุข้อบกพร่องนั้น กรอความคิดเห็นในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1 แสดงภาพประกอบได้ดังนี้



ภาพประกอบ 14 แสดงกรอบความคิดในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

3. การวิเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับมีลักษณะเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยจึงใช้วิธีการตัดสินใจโดยอาศัยวิจารณ์งานที่เป็นเหตุเป็นผล เพื่อระบุข้อบกพร่องที่จะต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขจากข้อเสนอแนะที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่าง

การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1 มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำข้อบกพร่องที่วิเคราะห์ได้จากขั้นตอนที่ 7 (ข้อ 3) มาเป็นแนวทางการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองให้มีความถูกต้องมากขึ้น โดยการปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่เห็นว่าเป็นข้อบกพร่องหรือไม่ถูกต้องจริงและโดยการตรวจสอบความถูกต้องของข้อบกพร่องนั้นอีกครั้งหนึ่ง ก่อนการตัดสินใจปรับปรุงแก้ไข

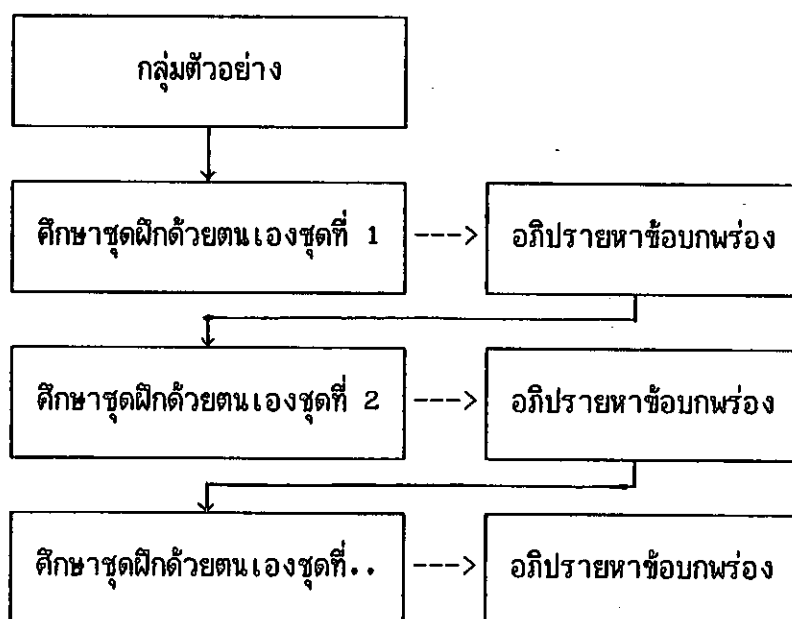
การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2

การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองในด้านต่างๆ เช่นเดียวกับการตรวจสอบหาข้อบกพร่องในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วย

ตนเองครั้งที่ 1 โดยมีวิธีการดำเนินงานดังนี้

1. การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเลือกอย่างเจาะจงจากบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาการ อำเภอเมือง จังหวัดน่าน จำนวน 5 คน (รายชื่อกลุ่มตัวอย่างปรากฏในภาคผนวก ข)

2. การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองโดยให้กลุ่มตัวอย่างทั้ง 5 คน ศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองพร้อมกันทีละชุด ก่อนการศึกษาผู้วิจัยได้ชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างทราบถึงจุดมุ่งหมายในการศึกษา หลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองชุดหนึ่งๆ ผู้วิจัยได้ให้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดร่วมกันอภิปรายหาข้อบกพร่อง โดยที่ผู้วิจัยทำหน้าที่บันทึกข้อบกพร่องที่ได้จากการอภิปรายนั้น กรอบความคิดในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2 แสดงภาพประกอบได้ดังนี้



ภาพประกอบ 15 แสดงกรอบความคิดในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2

3. การวิเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับมีลักษณะเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพจึงใช้วิธีการวิเคราะห์เช่นเดียวกับการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดลองใช้ชุดฝึกครั้งที่ 1

การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2

การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำข้อบกพร่องที่วิเคราะห์ได้จากขั้นตอนที่ 9 (ข้อ 3) มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองให้มีความถูกต้องมากขึ้น โดยใช้วิธีการเช่นเดียวกับการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3

การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 มีจุดมุ่งหมายสองประการ คือ เพื่อทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองและเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องเพื่อการปรับปรุงแก้ไข โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

1. การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการทดสอบบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้มาโดยการเลือกอย่างเจาะจง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ทำคะแนนในแบบทดสอบฉบับรวมได้น้อยกว่าบุคคลอื่น และได้ไม่มากกว่าเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 30 คน (รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏในภาคผนวก ข) โดยกลุ่มตัวอย่างเหล่านี้จะต้องมีคุณสมบัติตามที่กรมสามัญศึกษากำหนดดังนี้ด้วย คือ (ก) มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (ข) มีความสนใจในงานวางแผนหรือมีประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผน (ค) มีความสามารถในการประสานงานและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (ง) มีความเข้าใจสภาพเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่น ตลอดจนนโยบายของหน่วยเหนือ

2. การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเอง ซึ่งสำหรับกรณีการทดลองที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

- 2.1 คะแนนเฉลี่ยจากแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เมื่อคิดเป็นร้อยละแล้วได้ 90 หรือสูงกว่า
- 2.2 ร้อยละ 90 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดทำข้อสอบข้อหนึ่งของแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองได้ถูกต้อง
- 2.3 ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองสูงกว่าก่อนการศึกษาชุดฝึกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยดังกล่าว และเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้ดำเนินงานตามขั้นตอนต่อไปนี้

(1) ติดต่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยจำแนกโรงเรียนออกตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ขนาดละ 5 โรงเรียน

(2) ส่งคำชี้แจงวิธีดำเนินการทดลองใช้ชุดฝึก ชุดฝึกด้วยตนเอง และเครื่องมือรวบรวมข้อมูล ไปให้ผู้บริหารโรงเรียนที่ตอบรับให้ความร่วมมือ (รายชื่อ ปรากฏในภาคผนวก ข)

(3) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองดังนี้

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนทำการทดสอบบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนทุกคนด้วยแบบทดสอบฉบับรวม เพื่อคัดเลือกบุคลากรเหล่านั้นให้เป็นกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการทดลองโรงเรียนละ 2 คน ขณะเดียวกันก็บันทึกผลคะแนนที่สอบได้ไว้ด้วยเพื่อผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการทดสอบหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุดต่อไป

การคัดเลือกบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนเพื่อให้เป็นกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการทดลองนั้น พิจารณาจากผู้ที่ทำคะแนนจากแบบทดสอบฉบับรวมต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 มากกว่าคนอื่น

3.2 ผู้บริหารโรงเรียนให้กลุ่มตัวอย่างศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทีละชุด

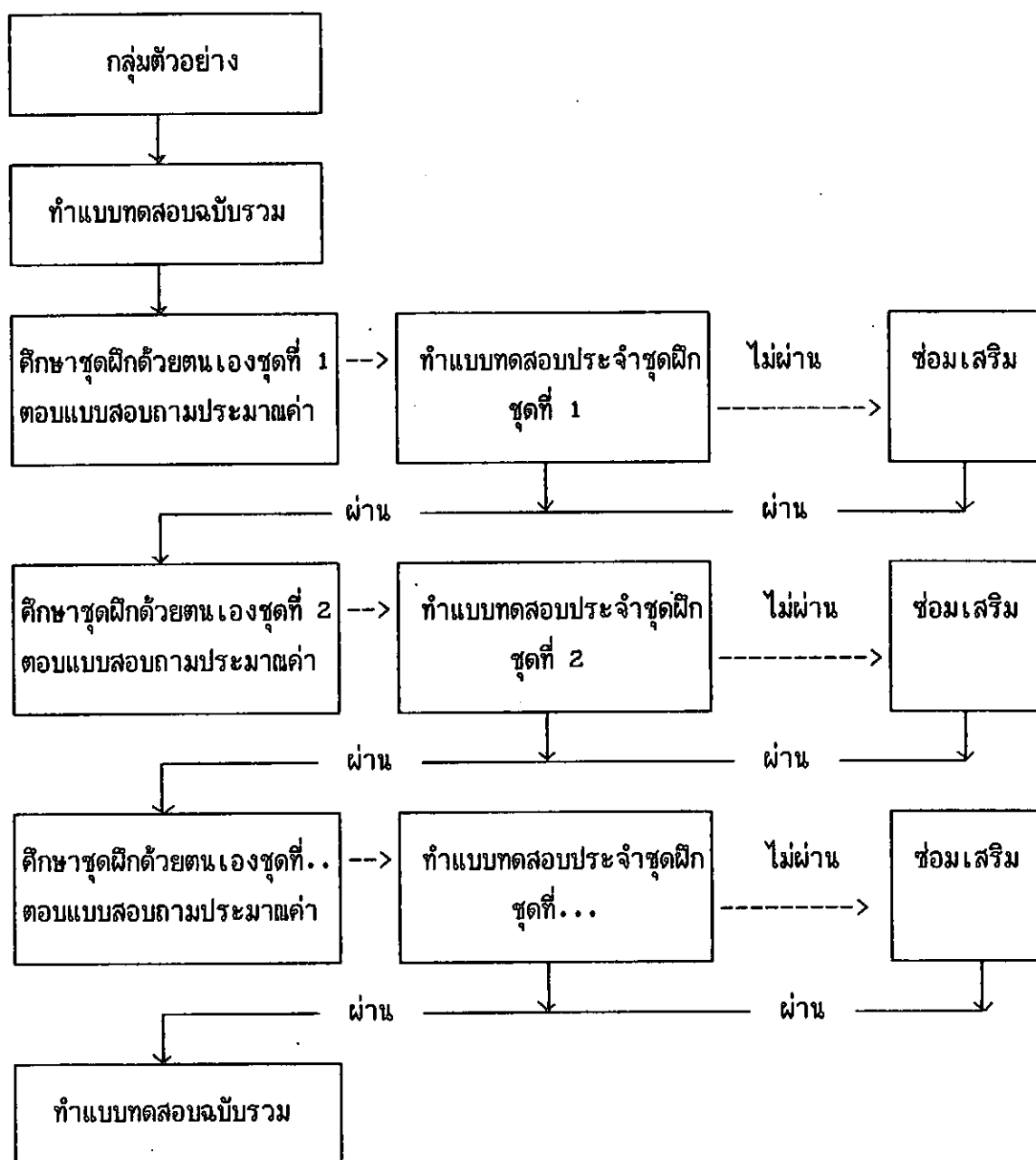
3.3 ผู้บริหารโรงเรียนให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบทดสอบประจำชุด และกรอกแบบสอบถามความคิดเห็นแบบประมาณค่าเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของชุดฝึกหลังการศึกษาชุดฝึกชุดหนึ่งๆ

3.4 ผู้บริหารโรงเรียนตรวจให้คะแนนผลการทดสอบประจำชุดฝึก หลังการทดสอบครั้งหนึ่งๆ แล้วบันทึกคะแนนนั้นไว้เพื่อผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์หาประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 และขณะเดียวกันก็ให้กลุ่มตัวอย่างศึกษาหรือฝึกปฏิบัติซ่อมเสริมจากชุดฝึกซ่อมเสริมในส่วนที่กลุ่มตัวอย่างทำข้อทดสอบไม่ถูกต้อง จนกว่าจะมีความรู้ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติตามคำชี้แจงในชุดฝึกซ่อมเสริมได้ถูกต้องจึงจะให้ศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองชุดต่อไปได้

3.5 ผู้บริหารโรงเรียนทำการทดสอบกลุ่มตัวอย่าง หลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองครบทุกชุดแล้วด้วยแบบทดสอบฉบับรวมอีกครั้งหนึ่ง

3.6 ผู้บริหารโรงเรียนส่งชุดฝึกด้วยตนเอง แบบทดสอบฉบับรวม แบบสอบถามประจำชุดฝึกด้วยตนเอง แบบสอบถามความคิดเห็นแบบประมาณค่า และผลการทดสอบ ส่งคืนให้ผู้วิจัย

กรอบความคิดในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองของผู้บริหารโรงเรียนนั้น แสดงภาพประกอบได้ดังนี้



ภาพประกอบ 16 แสดงกรอบความคิดในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3

3. การวิเคราะห์ข้อมูล มี 3 กรณี คือ

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด เพื่อทดสอบประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ซึ่งมีสูตรการคำนวณดังนี้

สูตรที่ใช้ในการคำนวณหาค่า 90 ตัวแรก คือ

$$E = \frac{\sum X \times 100}{N \times A}$$

เมื่อ	E	หมายถึง	ประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด
	$\sum X$	หมายถึง	คะแนนรวมของผู้เรียนทุกคนจากข้อทดสอบทุกข้อ
	N	หมายถึง	จำนวนผู้เรียนทั้งหมด
	A	หมายถึง	คะแนนเต็มของแบบทดสอบ

สูตรที่ใช้คำนวณหาค่า 90 ตัวหลัง คือ

$$E = \frac{n \times 100}{N}$$

เมื่อ	E	หมายถึง	ประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด
	n	หมายถึง	จำนวนผู้เรียนที่ทำข้อทดสอบข้อนั้นได้ถูกต้อง
	N	หมายถึง	จำนวนผู้เรียนทั้งหมด

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบทดสอบฉบับรวม เพื่อทดสอบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทั้งหมด โดยใช้สูตรดังนี้

$$t = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{N \sum D^2 - (\sum D)^2}{N - 1}}}$$

$\sum D$ หมายถึง ผลรวมของความแตกต่างระหว่างคะแนนการสอบก่อนเรียนและหลังเรียน

$\sum D^2$ หมายถึง ผลรวมความแตกต่างของคะแนนการสอบก่อนเรียนและหลังเรียนยกกำลังสอง

N หมายถึง จำนวนผู้เรียนทั้งหมด

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามประมาณค่าด้วยค่าฐานนิยม (Mode)

4. เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง ประกอบด้วย ชุดฝึกด้วยตนเอง แบบทดสอบฉบับรวม แบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด แบบสอบถามความคิดเห็นแบบประมาณค่า และชุดข้อเสริม

5. การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการทดลอง

5.1 การสร้างชุดฝึกด้วยตนเอง (ได้กล่าวถึงมาแล้วในหน้า 56 - 60)

5.2 การสร้างแบบทดสอบฉบับรวม มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้วัดพฤติกรรมการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างในระยะก่อนและหลัง (Before and After) การศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทั้งหมด ซึ่งสร้างขึ้นโดยอาศัยหลักความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ เนื้อหาและข้อทดสอบ ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ เนื้อหาและข้อทดสอบ

แบบทดสอบฉบับรวมนี้ผู้วิจัยได้จัดทำเป็นข้อทดสอบปรนัยแบบเลือกตอบ 4 ตัวเลือกจำนวน 50 ข้อ และข้อทดสอบปรนัยแบบเติมคำในช่องว่าง จำนวน 7 ข้อ รวมทั้งสิ้น 57 ข้อ ในการจัดทำข้อทดสอบปรนัยแบบเลือกตอบนั้น ผู้วิจัยได้สุ่มวัตถุประสงค์ประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เพื่อให้ได้วัตถุประสงค์มาสร้างเป็นข้อทดสอบชุดละ 5 วัตถุประสงค์ โดยวัตถุประสงค์ 1 วัตถุประสงค์สร้างเป็นข้อทดสอบ 1 ข้อ ทั้งนี้เพื่อให้มีข้อทดสอบที่เป็นตัวแทนของวัตถุประสงค์ในชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดในจำนวนที่เท่ากัน ส่วนการจัดทำข้อทดสอบปรนัยแบบเติมคำในช่องว่างผู้วิจัยได้จัดทำกรณีตัวอย่างขึ้น 1 กรณีเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างศึกษาเป็นแนวทางตอบคำถามที่ตามมาทำกรณีตัวอย่างนั้น

ผู้วิจัยได้นำเอาแบบทดสอบฉบับรวมที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ที่ได้มาโดยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจงจากบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 30 คน (รายชื่อกลุ่มตัวอย่างและโรงเรียน ปรากฏในภาคผนวก ข) โดยได้กำหนดคุณลักษณะของแบบทดสอบ เพื่อประเมินตามเกณฑ์ของคณะกรรมการดำเนินการวิเคราะห์ข้อสอบคัดเลือก ทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งมีเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ เป็นประธาน (2529 : 45 - 47) ดังนี้

5.2.1 ความยากของแบบทดสอบทั้งฉบับ ใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็นเกณฑ์ หากคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่างร้อยละ 30 – 50 ของคะแนนเต็ม ถือว่าเป็นแบบทดสอบที่มีความยากเหมาะสม

5.2.2 การกระจายของผู้เรียน ใช้ค่าพิสัยของคะแนนผลการสอบเป็นเกณฑ์ หากการกระจายของคะแนน (คือผลต่างของคะแนนผู้สอบได้สูงสุดกับผู้สอบได้ต่ำสุด) มีมากแสดงว่าผู้เรียนมีความสามารถแตกต่างกัน หรืออีกนัยหนึ่งอาจประเมินได้ว่า แบบทดสอบสามารถแจกแจงผู้เรียนตามระดับความสามารถได้สูง

5.2.3 ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ ใช้ค่าสัมประสิทธิ์ของ KR-21 เป็นเกณฑ์ หากมีค่าสัมประสิทธิ์ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป ถือว่าเป็นแบบทดสอบที่มีความเชื่อมั่นสูง

5.2.4 ความยากของแบบทดสอบรายข้อ ใช้ค่าความยากของแบบทดสอบรายข้อ (ค่า P) เป็นเกณฑ์ หากมีค่า P ตั้งแต่ .20-.80 ถือว่าข้อทดสอบข้อนั้นมีความยากพอใช้ได้

5.2.5 อำนาจจำแนกของแบบทดสอบรายข้อ ใช้ค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบรายข้อ (ค่า D) เป็นเกณฑ์ ดังนี้

หากค่า D ต่ำกว่า .15 หมายความว่า เป็นข้อทดสอบที่ต้องแก้ไข

หากค่า D อยู่ระหว่าง .15-.24 หมายความว่า เป็นข้อทดสอบที่พอใช้ได้

หากค่า D อยู่ระหว่าง .25-.34 หมายความว่า เป็นข้อทดสอบที่ค่อนข้างดี

หากค่า D มีค่าตั้งแต่ .35 ขึ้นไป หมายความว่า เป็นข้อทดสอบที่ดี

5.2.6 คุณลักษณะของตัวถูก (เฉพาะข้อทดสอบแบบเลือกตอบ) ใช้ค่าความยากของตัวเลือกที่ถูก (ค่า P) และค่าอำนาจจำแนกของตัวเลือกที่ถูก (ค่า D) เป็นเกณฑ์ดังนี้

ดี หมายถึง ค่า P อยู่ระหว่าง .05-.50

ค่า D อยู่ระหว่าง .40 หรือมากกว่าขึ้นไป

พอใช้ หมายถึง ค่า P อยู่ระหว่าง .51-.80

ค่า D อยู่ระหว่าง .20-.39

แก้ไข หมายถึง ค่า P อยู่ระหว่าง .00-.04 และ .81-1.00

ค่า D อยู่ระหว่าง .00-.19 หรือติดลบ

หากค่า P และ D ตกอยู่ในช่วงระดับคุณภาพที่ต่างกันถือเอาค่า P หรือ D ที่อยู่ในระดับคุณภาพสูงเป็นหลัก ยกเว้นค่า P หรือ D อยู่ในระดับที่ต้องแก้ไข จะจัดตัวเลือกเป็นตัวเลือกที่ต้องแก้ไข

5.2.7 ประสิทธิภาพของตัวลวง (เฉพาะข้อทดสอบแบบเลือกตอบ) โดยใช้ค่าความยากของตัวลวง (ค่า P) และค่าอำนาจจำแนกของตัวลวง (ค่า D) เป็นเกณฑ์ดังนี้

ดี หมายถึง ค่า P เท่ากับ .20 หรือมากกว่าขึ้นไป

ค่า D เท่ากับ .20 หรือมากกว่าขึ้นไป

พอใช้ หมายถึง ค่า P อยู่ระหว่าง .01-.19

ค่า D อยู่ระหว่าง .01-.19

แก้ไข หมายถึง ค่า P เท่ากับ .00

ค่า D เท่ากับ .00 หรือติดลบ

(ค่า D ของตัวลวงคำนวณในทางตรงกันข้ามกับค่า D ของตัวถูก กล่าวคือ ในขณะที่ค่า D ของตัวถูกใช้คะแนนรวมของกลุ่มตัวอย่างที่ได้คะแนนสูงเป็นตัวตั้ง ลบด้วยคะแนนรวมของกลุ่มตัวอย่างที่ได้คะแนนต่ำแล้วหารด้วยครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาคำนวณทั้งหมด ค่า D ของตัวลวงใช้คะแนนรวมของกลุ่มตัวอย่างที่ได้คะแนนต่ำเป็นตัวตั้งลบด้วยคะแนนรวมของกลุ่มตัวอย่างที่ได้คะแนนสูงแล้วหารด้วยครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาคำนวณทั้งหมด)

แบบทดสอบฉบับรวมนอกจากจะใช้วัดพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้ศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทั้งก่อนและหลังการศึกษาแล้ว ยังมีประโยชน์ต่อการนำชุดฝึกด้วยตนเองไปใช้จริงด้วย กล่าวคือสามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดระดับความรู้ความสามารถของบุคคลต่อเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา หากบุคคลใดสามารถทำแบบทดสอบได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ก็ไม่จำเป็นต้องรับการแนะนำจากชุดฝึกด้วยตนเองนี้อีก แต่หากยังทำคะแนนไม่ได้ตามเกณฑ์ดังกล่าว ก็จำเป็นต้องได้รับการแนะนำด้วยชุดฝึกด้วยตนเองนี้

5.3 การสร้างแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้วัดพฤติกรรมการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองชุดหนึ่งว่าบรรลุผลตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 หรือไม่ ขณะเดียวกันก็ใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบกลุ่มตัวอย่างว่าควรจะศึกษาซ่อมเสริมในเรื่องใด โดยหากตรวจสอบคำตอบแล้วพบว่า กลุ่มตัวอย่างยังทำข้อทดสอบข้อใดไม่ถูกต้องก็จะต้องให้ศึกษาเนื้อหาหรือปฏิบัติซ่อมเสริมในเรื่องนั้นจนกว่าจะผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

แบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด สร้างขึ้นโดยอาศัยหลักความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ เนื้อหา และข้อทดสอบ เช่นเดียวกับการสร้างแบบทดสอบฉบับรวม แต่ได้สร้างข้อทดสอบขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทุกข้อ และลักษณะของข้อทดสอบก็เป็นปรนัยแบบเลือกคำตอบ 4 ตัวเลือก และแบบเติมคำในช่องว่างเช่นเดียวกับแบบทดสอบฉบับรวม โดยเป็นแบบเลือกคำตอบจำนวน 73 ข้อ และแบบเติมคำในช่องว่าง 11 ข้อ รวมทั้งสิ้น 84 ข้อ ซึ่งจำนวนข้อทดสอบทั้งหมดนี้ จำแนกจำนวนตามลำดับของชุดฝึกด้วยตนเองดังนี้ ชุดที่ 1 จำนวน 7 ข้อ ชุดฝึกที่ 2

จำนวน 6 ข้อ ชุดฝึกที่ 3 จำนวน 8 ข้อ ชุดฝึกที่ 4 จำนวน 8 ข้อ ชุดที่ 5 จำนวน 15 ข้อ ชุดที่ 6 จำนวน 9 ข้อ ชุดที่ 7 จำนวน 6 ข้อ ชุดที่ 8 จำนวน 11 ข้อ ชุดที่ 9 จำนวน 5 ข้อ และชุดที่ 10 จำนวน 9 ข้อ

ผู้วิจัยได้นำเอาแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด (รวมกันเป็น 1 ฉบับ) ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง จากบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 30 คน (รายชื่อกลุ่มตัวอย่างและโรงเรียน ปรากฏในภาคผนวก ข) โดยได้กำหนดคุณลักษณะของแบบทดสอบเพื่อประเมินเช่นเดียวกับแบบทดสอบฉบับรวม

แบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดนอกจากจะใช้ตามจุดมุ่งหมายดังกล่าวข้างต้นแล้วยังจะมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้จริงด้วยคือ สามารถใช้ทดสอบความรู้ความสามารถของบุคคลเกี่ยวกับเรื่องในชุดฝึกด้วยตนเองชุดนั้น หากบุคคลใดสามารถทำคะแนนได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ก็ไม่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาจากชุดฝึกด้วยตนเองชุดนั้นอีก แต่หากยังทำคะแนนไม่ได้ตามเกณฑ์ดังกล่าว ก็จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาจากชุดฝึกด้วยตนเองชุดนั้นก่อน

5.4 การสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นแบบประมาณค่ามีจุดมุ่งหมายเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นต่อชุดฝึกด้วยตนเองชุดหนึ่งในสองลักษณะคือ แสดงความคิดเห็นต่อข้อความที่สอบถามเพื่อประมาณค่า 4 ระดับว่า เห็นด้วยในระดับใด และระบุข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองในข้อทดสอบแบบปลายเปิด ซึ่งข้อคิดเห็นที่ได้ทั้งสองลักษณะผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองให้มีความถูกต้องมากขึ้น

5.5 ชุดซ่อมเสริม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างศึกษาซ่อมเสริมในส่วนที่ยังทำข้อทดสอบไม่ถูกต้อง จนกว่าจะมีความรู้ความเข้าใจหรือสามารถฝึกปฏิบัติตามคำชี้แจงในชุดฝึกซ่อมเสริมได้อย่างถูกต้อง จึงจะศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองชุดต่อไปได้

เนื่องจาก วัตถุประสงค์ที่กำหนดในชุดฝึกด้วยตนเองมีสองลักษณะใหญ่ๆ คือ วัตถุประสงค์ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา และวัตถุประสงค์ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนสามารถนำแนวคิด หลักการ หรือทฤษฎีที่ศึกษาไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติจริงได้ การสร้างชุดซ่อมเสริมจึงมีสองลักษณะด้วย กล่าวคือ ลักษณะแรก ผู้วิจัยได้กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างย้อนกลับไปศึกษาเนื้อหาในชุดฝึกด้วยตนเองชุดเดิม ตามวัตถุประสงค์หรือข้อทดสอบที่กลุ่มตัวอย่างยังทำไม่ถูกต้องสำหรับวัตถุประสงค์ลักษณะแรก และลักษณะที่สอง ผู้วิจัยได้กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างศึกษาค้นคว้าตัวอย่างที่กำหนดขึ้นใหม่ เพื่อให้ฝึกปฏิบัติซ้ำอีกครั้งสำหรับวัตถุประสงค์ลักษณะที่สอง

การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3

การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเอาผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามประมาค่ามาเป็นแนวทางการปรับปรุงชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด ให้มีความถูกต้องมากขึ้น โดยเรื่องใดหรือประเด็นใดมีค่าฐานนิยมสูงจะได้รับการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นพิเศษ ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขในขั้นตอนนี้ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายสำหรับการวิจัยครั้งนี้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 สำหรับประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด และเกณฑ์ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุดสำหรับประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองทั้งหมด เพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายดังกล่าวผู้วิจัยได้ดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ 12 ขั้นตอน ดังได้กล่าวถึงรายละเอียดมาแล้วในบทที่ 3 ซึ่งผลจากการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

ผลการศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้แนวทางการกำหนดหัวเรื่องที่จะพัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเองจากลักษณะและตัวแบบที่ศึกษาได้นั้น ปรากฏผลดังนี้

1. การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีลักษณะเป็นการวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ เนื่องจากการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษานั้นถือว่าเป็นการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาค ซึ่งเน้นบทบาทในการนำนโยบายของแผนการศึกษาระดับมหภาค โดยเฉพาะของกรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ไปเป็นแนวทางการวางแผนโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนและท้องถิ่น เพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์อันเป็นที่มาของนโยบายนั้น แต่โดยที่นโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษามีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับนโยบายพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานในระดับสูงขึ้นไปตามลำดับ คือ กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในขณะที่นโยบายพัฒนาการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะ 5 ปี ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับนโยบายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ อันเป็นแผนแม่บทสำหรับการพัฒนาประเทศระยะ 5 ปี ซึ่งจากลักษณะความสัมพันธ์และสอดคล้องกันดังกล่าวหากการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดไปปฏิบัติจนบรรลุผล ก็ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาประเทศด้วย การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษาก็มีลักษณะเป็นการวางแผนเพื่อการพัฒนาประเทศ

2. การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีตัวแบบการวางแผนที่มีขั้นตอนการดำเนินงาน 7 ขั้นตอนดังนี้คือ

- 2.1 การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
- 2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
- 2.3 การกำหนดมาตรการ
- 2.4 การกำหนดงบประมาณ
- 2.5 การกำหนดงาน/โครงการ
- 2.6 การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
- 2.7 การประเมินผล

ทั้งนี้ เนื่องจากโครงสร้างของแผนซึ่งกรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย สภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ งบประมาณ และงาน/โครงการ นอกจากนั้นการวางแผนใดไม่ได้สิ้นสุดลงเมื่อได้เอกสารการวางแผนขึ้นมาเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการดำเนินงาน/โครงการที่กำหนดไปปฏิบัติให้บรรลุผล และการประเมินผล การปฏิบัติงานอีกด้วย ดังนั้นตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ 7 ขั้นตอนดังกล่าว

ผลการกำหนดหัวเรื่อง

การกำหนดหัวเรื่องซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้หัวเรื่องที่จะใช้พัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเอง โดยหัวเรื่อง 1 หัวเรื่องจะใช้พัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเอง 1 ชุด ในการกำหนดได้อาศัยผลจากจากศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในขั้นตอนที่ 1 เป็นแนวทางนั้น ปรากฏผลดังนี้

1. หัวเรื่องที่กำหนดได้จากลักษณะการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ
 - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ
 - 1.2 แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
 - 1.3 การประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. หัวเรื่องที่กำหนดได้จากตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ
 - 2.1 การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
 - 2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย

- 2.3 การกำหนดมาตรการ
 - 2.4 การกำหนดงบประมาณ
 - 2.5 การกำหนดงาน/โครงการ
 - 2.6 การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
 - 2.7 การประเมินผล
- รวมทั้งสิ้น จำนวน 10 หัวเรื่อง

ผลการกำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง

การกำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่องซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้แนวทางในการเสนอเนื้อหาของชุดฝึกด้วยตนเองตามหัวเรื่องย่อยที่กำหนดขึ้นจากการศึกษาเอกสารหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้น ปรากฏผลดังนี้

1. หัวเรื่อง "แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ" ประกอบด้วย 6 หัวเรื่องย่อยดังนี้

- 1.1 ความสำคัญของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ
- 1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับสังคม
- 1.3 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ
- 1.4 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม
- 1.5 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมือง
- 1.6 ข้อสังเกตเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาไทยต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจด้านสังคมและด้านการเมือง โดยจะกล่าวแทรกในหัวเรื่องย่อยที่ 1.3-1.5 ตามลำดับ

2. หัวเรื่อง "แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา" ประกอบด้วย 5 หัวเรื่องย่อย ดังนี้

- 2.1 ความสำคัญของการวางแผนการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ
- 2.2 บทบาทของการวางแผนการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ
- 2.3 ลักษณะการวางแผนการศึกษาในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา
- 2.5 การวางแผนการศึกษาในประเทศไทย
- 2.6 การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

3. หัวเรื่อง "การประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา" ประกอบด้วย 6 หัวเรื่องย่อย ดังนี้

- 3.1 ความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - 3.2 หลักการเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - 3.3 สมมุติฐานเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - 3.4 ขั้นตอนการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - 3.5 ประโยชน์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - 3.6 ข้อจำกัดของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
4. หัวเรื่อง "การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา" ประกอบด้วย 4 หัวเรื่องย่อย ดังนี้
- 4.1 จุดมุ่งหมายของการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
 - 4.2 จุดเริ่มต้นในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
 - 4.3 การจัดองค์การเพื่อการวางแผน
 - 4.5 ขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

5. หัวเรื่อง "การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย" ประกอบด้วย 13 หัวเรื่องย่อย ดังนี้

- 5.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
- 5.2 ความหมายของวัตถุประสงค์
- 5.3 ความสำคัญของวัตถุประสงค์
- 5.4 ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี
- 5.5 แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์
- 5.6 ความหมายของนโยบาย
- 5.7 ความสำคัญของนโยบาย
- 5.8 ลักษณะของนโยบายที่ดี
- 5.9 แนวทางการกำหนดนโยบาย
- 5.10 ความหมายของเป้าหมาย
- 5.11 ความสำคัญของเป้าหมาย
- 5.12 ลักษณะของเป้าหมายที่ดี
- 5.13 แนวทางการกำหนดเป้าหมาย

6. หัวเรื่อง "การกำหนดมาตรการ" ประกอบด้วย 5 หัวเรื่องย่อย ดังนี้
 - 6.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดมาตรการ
 - 6.2 ความหมายของมาตรการ
 - 6.3 ความสำคัญของมาตรการ
 - 6.4 แนวทางการกำหนดมาตรการ
 - 6.5 ข้อคิดบางประการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการ คือหลักการตัดสินใจด้วยบุคคลคนเดียวหรือกลุ่ม แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม การระดมสมอง พฤติกรรม การตัดสินใจที่มีผลต่อการกำหนดมาตรการและบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการริเริ่มสร้างสรรค์
7. หัวเรื่อง "การกำหนดงบประมาณ" ประกอบด้วย 5 หัวเรื่องย่อย ดังนี้
 - 7.1 ความหมายของงบประมาณ
 - 7.2 ความสำคัญของงบประมาณ
 - 7.3 แหล่งงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
 - 7.4 สาระสำคัญของงบประมาณแต่ละแหล่ง
 - 7.5 หลักการจัดสรรเพื่อใช้เงินบำรุงการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
8. หัวเรื่อง "การกำหนดงาน/โครงการ" ประกอบด้วย 5 หัวเรื่องย่อย ดังนี้
 - 8.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดงาน/โครงการ
 - 8.2 ความหมายของงาน/โครงการ
 - 8.3 วิธีการกำหนดงาน/โครงการ
 - 8.4 วิธีการกำหนดงาน/โครงการแบบประเพณีนิยม
 - 8.5 การประเมินงาน/โครงการ

นอกจากนี้มีหัวเรื่องย่อยสำหรับอ่านประกอบด้วยคือ การกำหนดงาน/โครงการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical Framework)

9. หัวเรื่อง "การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ" ประกอบด้วย 5 หัวเรื่องย่อย ดังนี้
 - 9.1 จุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
 - 9.2 ปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
 - 9.3 การจัดองค์กรเพื่องาน/โครงการไปปฏิบัติ
 - 9.4 การอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
 - 9.5 การควบคุมการดำเนินงาน

10. หัวเรื่อง "การประเมินผล" ประกอบด้วย 9 หัวเรื่องย่อย ดังนี้

- 10.1 บทบาทของการประเมินต่อการวางแผน
- 10.2 ความหมายของการประเมินผล
- 10.3 จุดมุ่งหมายของการประเมินผล
- 10.4 ลักษณะของการประเมินผลที่ควรหลีกเลี่ยง
- 10.5 การประเมินผลความสำเร็จของแผน-แผนงาน-งาน/โครงการ
- 10.6 แนวทางการประเมินผลความสำเร็จของแผน-แผนงาน-งาน/โครงการ
- 10.7 การประเมินผลความสำเร็จของงานประจำและงานตามนโยบาย
- 10.8 ขั้นตอนการประเมินผลความสำเร็จ
- 10.9 การประเมินผลกระทบ

ผลการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย

การให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้หัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยที่ผู้วิจัยกำหนดได้ในขั้นตอนที่ 3 ได้รับการตรวจสอบให้มีความถูกต้องตามแนวคิด หลักการและทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษา และมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในโรงเรียนมากขึ้น โดยใช้แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญสองประเภทนั้น ปรากฏผล ดังนี้

1. ผลการตรวจสอบหัวเรื่อง ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเห็นว่าหัวเรื่องที่ผู้วิจัยกำหนดมีความเหมาะสม แต่ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมสำหรับเรื่องการประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาว่า ควรเน้นประเด็นที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ชัดเจน

2. ผลการตรวจสอบหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเห็นว่าหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่องมีความเหมาะสมแล้ว ยกเว้นหัวเรื่องย่อยที่ 1, 2 และ 3 ของเรื่องแนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญบางท่านเห็นว่าควรกล่าวถึงหัวเรื่องย่อยต่อไปนี้แทน คือ ประเภทของการศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ ความสัมพันธ์ของการมัธยมศึกษากับการศึกษาระดับอื่น ความสัมพันธ์ของแผนการศึกษาในระดับต่างๆ และนโยบายพัฒนาการมัธยมศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษาระดับต่างๆ

นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า ชุดฝึกด้วยตนเองที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ควรเน้นถึงการฝึกปฏิบัติที่จะทำให้ผู้รับการพัฒนาศาสามารถทำหน้าที่วางแผนการศึกษาในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

ผลการปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย

การปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยซึ่งมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้หัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยที่ผู้วิจัยกำหนดมีความถูกต้องตามแนวคิด หลักการหรือทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษา และให้ความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในโรงเรียนมากขึ้น ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้งสองประเภทนั้น ปรากฏผลดังนี้

1. ผลการปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่อง ไม่มี เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเห็นว่าหัวเรื่องที่ผู้วิจัยกำหนดมีความเหมาะสมแล้ว แต่อย่างไรก็ตาม ในการเสนอเนื้อหาในหัวเรื่องที่ 3 ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญต่อการอธิบายแนวการประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ไปใช้กับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ชัดเจน ตามข้อคิดเห็นเพิ่มของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้ภาพประกอบคำอธิบายให้เห็นอย่างชัดเจน

2. ผลการปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่องย่อย มีการปรับปรุงแก้ไขเฉพาะหัวเรื่องย่อยของเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้

หัวเรื่องย่อยเดิม

- (1) ความสำคัญของการวางแผนการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ
- (2) บทบาทของการวางแผนการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ
- (3) ลักษณะการวางแผนการศึกษาในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา
- (4) การวางแผนการศึกษาในประเทศไทย
- (5) การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

หัวเรื่องย่อยที่ปรับปรุงแก้ไขใหม่

- (1) ประเภทของการศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ
- (2) ความสัมพันธ์ระหว่างการมัธยมศึกษากับการศึกษาระดับอื่นและประเภทอื่น
- (3) ลักษณะของแผนพัฒนาการศึกษาในระดับต่างๆ (กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาการศึกษาระดับต่างๆ และนโยบายพัฒนาการมัธยมศึกษาในแผนแต่ละระดับด้วย)
- (4) การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สำหรับข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้สามารถประยุกต์แนวคิด หลักการหรือทฤษฎีที่ศึกษาไปใช้กับการปฏิบัติงานวางแผนในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น เป็นสิ่งที่ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญและได้กำหนดลักษณะของชุดฝึกด้วยตนเองเพื่อพัฒนาผู้เรียนในคุณลักษณะดังกล่าวไว้ในบทที่ 3 แล้ว

ผลการกร่างชุดฝึกด้วยตนเอง

การกร่างชุดฝึกด้วยตนเองซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ชุดฝึกด้วยตนเอง ที่มีส่วนประกอบต่าง ๆ ดังนี้คือ ชื่อชุดฝึกด้วยตนเอง คำชี้แจงการใช้ชุดฝึกด้วยตนเอง แนวคิด วัตถุประสงค์ เนื้อหาแบบประเมินผลตนเอง รายชื่อเอกสารอ้างอิง และเอกสารอ่านประกอบ(ถ้ามี) โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังได้กล่าวแล้วในบทที่ 3 นั้น ปรากฏว่าได้ชุดฝึกด้วยตนเองที่มีส่วนประกอบต่าง ๆ ดังกล่าว 10 ชุดดังนี้

- ชุดที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ
- ชุดที่ 2 แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
- ชุดที่ 3 การประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
- ชุดที่ 4 การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
- ชุดที่ 5 การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
- ชุดที่ 6 การกำหนดมาตรการ
- ชุดที่ 7 การกำหนดงบประมาณ
- ชุดที่ 8 การกำหนดงาน/โครงการ (มีเอกสารอ่านประกอบ)
- ชุดที่ 9 การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
- ชุดที่ 10 การประเมินผล

ผลการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองในด้านต่างๆ คือ ความถูกต้องของการใช้ภาษา ความยากง่ายของเนื้อหา ความชัดเจนในการเสนอเนื้อหา ความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในโรงเรียน ความสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนได้ และอื่นๆจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คน โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังกล่าวในบทที่ 3 แล้วนั้น ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองจากการทดลองใช้ครั้งที่ 1

ชื่อชุดฝึกด้วยตนเอง	ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบกพร่อง
1. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ	- "ความเอกราช" น่าจะเป็น "ความมีเอกราช" (หน้า 25)
2. แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา	- ไม่มีข้อคิดเห็น
3. การประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา	- ไม่มีข้อคิดเห็น
4. การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา	- แนวคิดการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อการวางแผนแบบเมตริกซ์อาจจะใช้ไม่ได้กับโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กอาจนำไปใช้ไม่ได้ ควรเสนอแนวคิดอื่นให้เป็นทางเลือกไว้หลายทางเลือกเพื่อโรงเรียนจะได้พิจารณาใช้ตามความเหมาะสม
5. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย	- คำอธิบายในหัวเรื่องย่อย แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์, แนวทางการกำหนดนโยบาย แนวทางการกำหนดเป้าหมาย ยังไม่ชัดเจน อ่านเข้าใจยาก ขอให้ปรับปรุงการเขียนใหม่

ตาราง 1 (ต่อ)

ชื่อชุดฝึกด้วยตนเอง	ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบกพร่อง
6. การกำหนดมาตรการ	- ข้อสังเกตหน้า 3 ควรเขียนให้ชัดเจน และขยายความให้เข้าใจมากขึ้น - ภาพประกอบในหน้า 4 ควรให้สอดคล้องกับภาพประกอบในหน้า 11 ของชุดที่ 5 เพราะเป็นภาพประกอบเรื่องเดียวกัน - ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับสาเหตุควรมีภาพประกอบด้วย - การกำหนดชื่อของสาเหตุหลักในแผนภูมิ ก้างปลาควรกำหนดให้อยู่ในรูป"คำนาม"
7. การกำหนดงบประมาณ	- ควรตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการจำแนกประเภทเงินงบประมาณแผ่นดิน
8. การกำหนดงาน/โครงการ	- ตัวอย่าง "งาน" และ "โครงการ" ควรแสดงให้เห็นข้อแตกต่างกันอย่างชัดเจน
9. การนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ	- เมื่อเสนอแนวความคิดการจัดองค์กร เพื่อการวางแผนในชุดฝึกที่ 4 ใหม่ โดยให้มีทางเลือกหลายทาง ควรปรับแนวความคิดจัดองค์กรเนื่องงาน/โครงการไปปฏิบัติให้สอดคล้องกันด้วย
10. การประเมินผล	- ไม่มีข้อคิดเห็น

ผลการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำข้อคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบกพร่องที่วิเคราะห์ได้จากขั้นตอนที่ 7 มาเป็นแนวทางการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองให้มีความถูกต้องมากขึ้น โดยผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อบกพร่องก่อนการตัดสินใจปรับปรุงแก้ไขนั้น ผลปรากฏว่า ผู้วิจัยต้องทำการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองตามข้อคิดเห็นที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างทุกประการ โดยผลการปรับปรุงแก้ไขปรากฏในชุดฝึกแต่ละชุด

ผลการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2

การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองในด้านต่างๆ เช่นเดียวกับครั้งที่ 1 โดยอาศัยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คน วิธีการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเอง และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวในบทที่ 3 (หน้า 62-63) แล้วนั้น ผลปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อคิดเห็นว่าควรปรับปรุงแก้ไขในสองประเด็นดังนี้ คือ (1) การสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศในชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 1 ควรแสดงแผนภาพให้เห็นได้อย่างชัดเจนขึ้น (2) การอธิบายความหมายของงานประจำและงานตามนโยบายในชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 4 ควรอธิบายให้ชัดเจนและเข้าใจได้ง่ายขึ้น

ผลการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2

การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำข้อคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบกพร่องที่วิเคราะห์ได้จากขั้นตอนที่ 9 มาเป็นแนวทางการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกให้มีความถูกต้องมากขึ้น โดยผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อบกพร่องนั้นก่อนการตัดสินใจปรับปรุงแก้ไขนั้น ผลปรากฏว่า ผู้วิจัยต้องทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งสองประการ โดยผลการปรับปรุงแก้ไขปรากฏในชุดฝึกด้วยตนเองชุดดังกล่าวข้างต้น

ผลการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3

การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายสองประการคือ เพื่อทดสอบประสิทธิภาพ และเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองนั้น ผู้วิจัยขอเสนอผลการ

วิเคราะห์ข้อมูลในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ตามลำดับ คือ

1. ผลการทดลองใช้แบบทดสอบฉบับรวม

การทดลองใช้แบบทดสอบฉบับรวมซึ่งประกอบด้วยข้อทดสอบปรนัยแบบเลือกตอบ 4 ตัวเลือกจำนวน 50 ข้อ และแบบเติมคำในช่องว่างจำนวน 7 ข้อ รวมทั้งหมด 57 ข้อ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในงานแผนงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 30 คน และมีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินคุณลักษณะของแบบทดสอบในด้าน ความยากของแบบทดสอบทั้งฉบับ การกระจายของผู้เรียน ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ ความยากของแบบทดสอบรายข้อ อำนาจจำแนกของแบบทดสอบรายข้อ คุณลักษณะของตัวถูกและประสิทธิภาพของตัวลวงตามเกณฑ์ที่กล่าวถึงในบทที่ 3 หน้า 69-70 นั้นปรากฏผลดังนี้ (รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏในภาคผนวก ง)

1.1 ความยากของแบบทดสอบทั้งฉบับ เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 33.5 คิดเป็นร้อยละ 58.77 ของคะแนนเต็ม 57 คะแนน ซึ่งแสดงว่า แบบทดสอบฉบับรวมทั้งฉบับมีความยากเกินเกณฑ์ที่เหมาะสมไปเล็กน้อย

1.2 การกระจายของคะแนน เมื่อพิจารณาพิสัยของคะแนนผลการสอบของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดพบว่ามีค่าเท่ากับ 34 (คะแนนสูงสุดเท่ากับ 48 และคะแนนต่ำสุดเท่ากับ 14 จากคะแนนเต็ม 57 คะแนน) แสดงว่าการกระจายของคะแนนมีมาก ซึ่งหมายถึงกลุ่มตัวอย่างมีความแตกต่างกันมาก หรืออีกนัยหนึ่ง ประเมินได้ว่าแบบทดสอบสามารถแจกแจงผู้เรียนตามระดับความสามารถได้สูง ซึ่งเป็นลักษณะที่ดีอย่างหนึ่งของแบบทดสอบ

1.3 ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบพบว่ามีค่าเท่ากับ .7193 ซึ่งแสดงว่าแบบทดสอบมีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ดี

1.4 ความยากของแบบทดสอบรายข้อ เมื่อพิจารณาค่าความยากของแบบทดสอบรายข้อ (ค่า P) ปรากฏผลดังตาราง 3

ตาราง 2 แสดงค่าความยากรายข้อของแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเอง

ค่าความยาก	จำนวนข้อ	ข้อที่
.35	2	31 และ 75
.40	6	1, 5, 10, 15, 23 และ 40
.50	5	7, 16, 20, 25 และ 29
.55	3	13, 17, 21, 22, 24, 26, 36, 31, 33, 37, 41, 45 และ 51
.60	10	2, 3, 8, 18, 27, 32, 34, 48, 53 และ 54
.65	6	19, 35, 39, 42, 44 และ 56
.70	9	4, 9, 14, 36, 40, 43, 46, 49 และ 57
.75	2	12 และ 28
.80	2	38 และ 47

จากตาราง 2 เห็นได้ว่าค่าความยากรายข้อของแบบทดสอบกระจายอยู่ในระดับต่างๆ ในจำนวนที่ไม่แตกต่างกันมากนัก แต่ทุกระดับมีค่าอยู่ระหว่าง .20-.80 ซึ่งเป็นค่าที่ถือว่ามีความยากอยู่ในเกณฑ์พอใช้ได้

1.5 อำนาจจำแนก เมื่อพิจารณาอำนาจจำแนกรายข้อของแบบทดสอบ (ค่า D) ปรากฏผลดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเอง

ค่าอำนาจจำแนก	จำนวนข้อ	ข้อที่
.15-.24	18	2, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 15, 20, 23, 25, 29, 32, 46, 53 และ 54
.25-.34	18	6, 10, 12, 13, 16, 17, 19, 21, 22, 24, 31, 37, 42, 44, 51, 52, 55 และ 56
.35 - ขึ้นไป	21	1, 3, 25, 27, 28, 30, 33, 34, 35, 36, 38, 39, 40, 41, 43, 45, 47, 48, 49, 50 และ 57

จากตาราง 3 เห็นได้ว่า ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเอง อยู่ในช่วง .15-.24 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่พอใช้ได้จำนวน 18 ข้อ อยู่ในช่วง .25-.34 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดีจำนวน 18 ข้อ และตั้งแต่ .35 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีจำนวน 21 ข้อ ไม่ปรากฏว่ามีข้อสอบที่มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์ที่จะต้องแก้ไข จึงถือว่าข้อทดสอบทุกข้อมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์ที่จะให้เป็นข้อทดสอบในแบบทดสอบได้โดยไม่ต้องมีการแก้ไข

1.6 คุณลักษณะของตัวถูก (เฉพาะข้อสอบแบบเลือกตอบจำนวน 50 ข้อ) เมื่อพิจารณา ค่าความยาก (ค่า P) และค่าอำนาจจำแนก (ค่า D) ของตัวถูก ตามเกณฑ์ที่กล่าวถึงในบทที่ 3 หน้า 68 พบว่า ตัวถูกที่อยู่ในเกณฑ์พอใช้ได้มีจำนวน 22 ข้อ (ร้อยละ 44.00) คือข้อ 2, 4, 8, 9, 12, 13, 14, 17, 18, 19, 21, 22, 24, 27, 31, 32, 37, 39, 42, 44, 45 และ 46 ตัวถูกที่อยู่ในเกณฑ์ดีมีจำนวน 28 ข้อ (ร้อยละ 56.00) คือข้อ 1, 3, 5, 6, 7, 10, 11, 15, 16, 20, 23, 25, 26, 28, 29, 30, 33, 34, 35, 36, 38, 40, 41, 43, 47, 48, 49 และ 50 ไม่ปรากฏว่ามีตัวถูกอยู่ในเกณฑ์ที่จะต้องแก้ไข ดังนั้น จึงถือว่า ตัวเลือกที่ถูกทุกตัวมีคุณลักษณะที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะให้เป็นตัวถูกในแบบทดสอบได้โดยไม่ต้องมีการแก้ไข

1.7 ประสิทธิภาพของตัวลวง (เฉพาะข้อสอบแบบเลือกตอบจำนวน 50 ข้อ) เมื่อพิจารณาค่าความยาก (ค่า P) และค่าอำนาจจำแนก (ค่า D) ของตัวลวง ตามเกณฑ์ที่กล่าวถึงในบทที่ 3 หน้า 69 พบว่า มีตัวลวงที่อยู่ในเกณฑ์จะต้องแก้ไขจำนวน 18 ตัวจากจำนวนทั้งหมด 150 ตัวลวง คือ ข้อ(ตัวเลือก) 2(ก), 4(ข), 5(ข), 6(ค), 7(ข), 8(ค), 9(ง), 10(ข,ค), 11(ง), 14(ก), 15(ข), 18(ค), 20(ข), 23(ก), 29(ค), 32(ก) และ 46(ข) คิดเป็นร้อยละ 12.00 ของตัวลวงทั้งหมด นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ดีและพอใช้ได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการแก้ไขตัวลวงจำนวน 18 ตัวดังกล่าวข้างต้น โดยไม่ได้นำไปทดสอบประสิทธิภาพอีก

กล่าวโดยสรุป แบบทดสอบฉบับรวมทั้งฉบับมีความยากเกินเกณฑ์ที่เหมาะสมไปเล็กน้อย สามารถแจกแจงผู้เรียนตามระดับความสามารถได้สูง มีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ดี มีความยากของข้อทดสอบรายข้ออยู่ในเกณฑ์พอใช้ได้ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์พอใช้ได้ เกณฑ์ค่อนข้างดี และเกณฑ์ดี จำนวน 18, 18 และ 21 ตัว คิดเป็นร้อยละ 31.58, 31.58 และ 36.84 ของข้อทดสอบทั้งหมดตามลำดับ มีตัวถูกอยู่ในเกณฑ์พอใช้ได้และเกณฑ์ดี จำนวน 22 และ 28 ตัว คิดเป็นร้อยละ 44.00 และ 56.00 ของตัวถูกทั้งหมดตามลำดับ ไม่ปรากฏว่ามีตัวถูกอยู่ในเกณฑ์ที่จะต้องแก้ไข แต่เมื่อประเมินประสิทธิภาพของตัวลวงพบว่ามีตัวลวงที่จะต้องแก้ไขจำนวน 18 ตัว คิดเป็นร้อยละ 12.00 ของตัวลวงทั้งหมด

2. ผลการทดลองใช้แบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเอง

การทดลองใช้แบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองซึ่งประกอบด้วยข้อทดสอบแบบเลือกตอบ 4 ตัวเลือกจำนวน 73 ข้อ และแบบเติมคำในช่องว่างจำนวน 11 ข้อ รวมทั้งสิ้น 84 ข้อ จากกลุ่มตัวอย่างที่ทำหน้าที่ในงานแผนงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 30 คน และมีจุดมุ่งหมายเช่นเดียวกับการทดลองใช้แบบทดสอบฉบับรวมนั้น ปรากฏผลดังนี้ (รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏในภาคผนวก ง)

2.1 ความยากของแบบทดสอบทั้งฉบับ เมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดพบว่า มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 45.5 คิดเป็นร้อยละ 54.17 ของคะแนนเต็ม 84 คะแนน ซึ่งแสดงว่า แบบทดสอบทั้งฉบับมีความยากเกินเกณฑ์ที่เหมาะสมไปเล็กน้อย

2.2 การกระจายของคะแนน เมื่อพิจารณาพิสัยของคะแนนผลการสอบของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดพบว่ามีค่าเท่ากับ 50 (คะแนนสูงสุดเท่ากับ 72 และคะแนนต่ำสุดเท่ากับ 21 จากคะแนนเต็ม 84 คะแนน) แสดงว่าการกระจายของคะแนนมีมาก ซึ่งหมายถึงกลุ่มตัวอย่างมีความแตกต่างกันมาก หรืออีกนัยหนึ่ง ประเมินได้ว่าแบบทดสอบสามารถแจกแจงผู้เรียนตามระดับความสามารถได้สูง ซึ่งเป็นลักษณะที่ดีอย่างหนึ่งของแบบทดสอบ

2.3 ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบพบว่า มีค่าเท่ากับ .8278 ซึ่งแสดงว่าแบบทดสอบมีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ดี

2.4 ความยากของแบบทดสอบรายข้อ เมื่อพิจารณาค่าความยากของแบบทดสอบรายข้อ (ค่า P) ปรากฏผลดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงค่าความยากรายข้อของแบบทดสอบทดสอบฉบับรวม

ค่าความยาก	จำนวนข้อ	ข้อที่
.35	2	31 และ 75
.40	5	12, 19, 49, 61 และ 79
.45	10	5, 7, 16, 42, 45, 54, 55, 66, 77 และ 81
.50	18	1, 3, 6, 20, 22, 23, 28, 37, 38, 46, 47, 50, 52, 63, 69, 71, 72 และ 73
.55	23	11, 13, 14, 15, 17, 25, 26, 30, 32, 34, 35, 36, 40, 41, 48, 51, 57, 60, 62, 65, 80, 82 และ 83
.60	14	2, 18, 21, 29, 33, 39, 53, 56, 58, 64, 70, 74, 76 และ 84
.65	7	4, 8, 10, 24, 42, 59 และ 67
.7	3	9, 44 และ 68
.8	1	27

จากตาราง 4 เห็นได้ว่า ค่าความยากของแบบทดสอบรายข้อส่วนใหญ่มีค่าอยู่ที่ .45-.60 แต่เมื่อพิจารณาทั้งหมดจะเห็นได้ว่ามีค่าอยู่ระหว่าง .20-.80 ซึ่งเป็นค่าที่ถือว่ามีความยากอยู่ในเกณฑ์พอใช้ได้

2.5 อำนาจจำแนก เมื่อพิจารณาค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบรายข้อ (ค่า D) ตามเกณฑ์ที่กล่าวในบทที่ 3 หน้า 68 ปรากฏผลดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบทดสอบฉบับรวม

ค่าอำนาจจำแนก	จำนวนข้อ	ข้อที่
.15-.24	11	6, 19, 39, 44, 47, 56, 64, 68, 69, 72 และ 73
.25-.34	26	5, 7, 8, 10, 11, 13, 16, 25, 27, 31, 32, 35, 48, 51, 54, 55, 59, 60, 65, 67, 75, 77, 78, 80, 81 และ 82
.35 ขึ้นไป	47	1, 2, 3, 4, 9, 12, 14, 15, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 28, 29, 30, 33, 34, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 49, 50, 52, 53, 57, 58, 61, 62, 63, 66, 70, 71, 74, 76, 79, 83 และ 84

จากตาราง 5 เห็นได้ว่า ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบทดสอบฉบับรวม อยู่ในช่วง .15-.24 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์พอใช้จำนวน 11 ข้อ อยู่ในช่วง .25-.34 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดีจำนวน 26 ข้อ และตั้งแต่ .35 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีจำนวน 47 ข้อ ไม่ปรากฏว่ามีข้อทดสอบที่มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์ที่จะต้องแก้ไข จึงถือว่าข้อทดสอบทุกข้อมีค่าอำนาจ

จำแนกอยู่ในเกณฑ์ที่จะให้เป็นข้อทดสอบในแบบทดสอบได้โดยไม่ต้องมีการแก้ไข

2.6 คุณลักษณะของตัวถูก (เฉพาะข้อทดสอบแบบเลือกตอบจำนวน 73 ข้อ) เมื่อพิจารณาค่าความยาก (ค่า P) และค่าอำนาจจำแนก (ค่า D) ของตัวถูก ตามเกณฑ์ที่กล่าวถึงในบทที่ 3 หน้า 68 พบว่า ตัวถูกที่อยู่ในเกณฑ์พอใช้ได้มีจำนวน 20 ข้อ (ร้อยละ 27.40) คือข้อ 8, 10, 11, 13, 25, 27, 31, 32, 35, 39, 48, 51, 56, 59, 60, 64, 65, 75, 80 และ 82 ตัวถูกที่อยู่ในเกณฑ์ดีมีจำนวน 53 ข้อ (ร้อยละ 63.09) คือข้อ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 30, 33, 34, 36, 37, 38, 40, 41, 45, 46, 47, 49, 50, 52, 54, 55, 57, 58, 61, 62, 63, 71, 72, 73, 74, 76, 77, 78, 79, 81, 83 และ 84 ไม่ปรากฏว่ามีตัวถูกอยู่ในเกณฑ์ที่จะต้องแก้ไข จึงถือว่าตัวเลือกที่ถูกทุกตัวมีคุณลักษณะอยู่ในเกณฑ์ที่จะให้เป็นตัวถูกในแบบทดสอบได้โดยไม่ต้องมีการแก้ไข

2.7 ประสิทธิภาพของตัวलग (เฉพาะข้อทดสอบแบบเลือกตอบจำนวน 73 ข้อ) เมื่อพิจารณาค่าความยาก (ค่า P) และค่าอำนาจจำแนก (ค่า D) ของตัวलग ตามเกณฑ์ที่กล่าวถึงในบทที่ 3 หน้า 69 พบว่า มีตัวलगอยู่ในเกณฑ์ที่จะต้องแก้ไขจำนวน 19 ตัวจากจำนวนทั้งหมด 219 ตัว คือข้อ(ตัวเลือก) 6(ก), 16(ง), 19(ค), 22(ง), 25(ง), 27(ค), 31(ง), 32(ค), 39(ง), 48(ง), 51(ก), 54(ก), 63(ง), 64(ก), 65(ง), 73(ค), 74(ก), 80(ง) และ 81(ง) คิดเป็นร้อยละ 8.67 ของตัวलगทั้งหมด นอกนั้นเป็นตัวलगอยู่ในเกณฑ์ดีและพอใช้ได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการแก้ไขตัวलग 19 ตัวดังกล่าวข้างต้น โดยไม่ได้นำไปทดสอบประสิทธิภาพอีก

กล่าวโดยสรุป แบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองทั้งฉบับมีความยากเกินเกณฑ์เหมาะสมไปเล็กน้อย สามารถแจกแจงผู้เรียนตามระดับความสามารถได้สูง มีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ดี มีความยากของข้อทดสอบรายข้ออยู่ในเกณฑ์พอใช้ได้ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในเกณฑ์พอใช้ได้ เกณฑ์ค่อนข้างดี และเกณฑ์ดี จำนวน 11, 26 และ 47 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 13.09, 30.95 และ 55.95 ของข้อทดสอบทั้งหมดตามลำดับ มีตัวถูกอยู่ในเกณฑ์พอใช้ได้และเกณฑ์ดี จำนวน 20 และ 53 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 27.40 และ 63.09 ของตัวถูกทั้งหมดตามลำดับ ไม่ปรากฏว่ามีตัวถูกอยู่ในเกณฑ์ที่จะต้องแก้ไข แต่เมื่อประเมินประสิทธิภาพของตัวलगพบว่ามีตัวलगที่จะต้องแก้ไขจำนวน 19 ตัว คิดเป็นร้อยละ 8.67 ของตัวलगทั้งหมด

3. ผลการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเอง

การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดและทุกชุดตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ และเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องที่ควรได้

รับการปรับปรุงแก้ไข จากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยการทดสอบบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 15 โรงเรียน แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะผู้ที่ทำคะแนนได้ต่ำสุดจำนวนโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน นั้น ปรากฏผลในด้านต่างดังนี้ (รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏในภาคผนวก ง)

3.1 ผลการทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด

จากการทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด โดยวิธีการให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบทดสอบหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด แล้วนำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ผลปรากฏว่า ชุดฝึกด้วยตนเองมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวแรกทุกชุด ดังผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 6

ตาราง 6 ร้อยละของคะแนนเฉลี่ยจากแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ชื่อชุดฝึกด้วยตนเอง	ร้อยละ
1. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ	93
2. แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา	93
3. การประยุกต์แนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา	93
4. การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา	93
5. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย	91
6. การกำหนดมาตรการ	93
7. การกำหนดงบประมาณ	94
8. การกำหนดงาน/โครงการ	93
9. การดำเนินงาน/โครงการ ไปปฏิบัติ	95
10. การประเมินผล	90

จากตาราง 6 เห็นได้ว่า ชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวแรก คือ แต่ละชุดมีค่าคะแนนเฉลี่ยจากแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเมื่อคิดเป็นร้อยละแล้วได้ 90 หรือสูงกว่า แสดงให้เห็นว่า การเสนอเนื้อหาโดยภาพรวมทั้งหมดของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด มีประสิทธิภาพที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดได้

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังพบว่ายังไม่มีประสิทธิภาพในบางวัตถุประสงค์ เนื่องจากข้อสอบบางข้อที่ใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์บางวัตถุประสงค์มีกลุ่มตัวอย่างที่ทำได้น้อยไม่ถึงร้อยละ 90 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ดังผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 7

ตาราง 7 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ทำข้อสอบข้อหนึ่งๆ ได้ถูก จำแนกตามวัตถุประสงค์อันเป็นที่มาของข้อทดสอบ

ชื่อชุดฝึกด้วยตนเอง / วัตถุประสงค์	ข้อสอบข้อที่	ร้อยละ
1. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ		
1.1 ปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ	1	97
1.2 เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	2	100
1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสังคม	3	90
1.4 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ	4	93
1.5 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม	5	87
1.6 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมือง	6	93
1.7 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ	7	90
2. แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา		
2.1 ประเภทของการศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ	1	100
2.2 บทบาทของการมัธยมศึกษาในระบบการศึกษาอื่นๆ	2	100
2.3 ลักษณะความสัมพันธ์ของแผนการศึกษาระดับมหภาค	3	90

ตาราง 7 (ต่อ)

ชื่อชุดฝึกด้วยตนเอง/วัตถุประสงค์	ข้อสอบข้อที่	ร้อยละ
2.4 ลักษณะความสัมพันธ์ของแผนการศึกษาระดับมหภาคกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	4	87
2.5 ลักษณะความสัมพันธ์ของแผนการศึกษาระดับมหภาคกับแผนการศึกษาระดับจุลภาค	5	87
2.6 ลักษณะของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา	6	97
3. การประยุกต์แนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา		
3.1 ความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์	1	87
3.2 หลักการเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์	2	93
3.3 สมมุติฐานเบื้องต้นในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์	3	87
3.4 ขั้นตอนการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์	4	93
3.5 ประโยชน์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์	5	97
3.6 ข้อจำกัดของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์	6	90
3.7 ประเด็นที่นำไปประยุกต์ใช้กับการวางแผนในโรงเรียน	7	93
	8	100
4. การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา		
4.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา	1	90
4.2 จุดเริ่มต้นในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา	2	80
4.3 แนวคิดการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์	3	93
4.4 จุดมุ่งหมายในการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาทางงานประจำ	4	93
4.5 จุดมุ่งหมายในการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาทางงานนโยบาย	5	97
4.6 ขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา	6	100
4.7 การกำหนดสภาพปัจจุบัน	7	93
4.8 การกำหนดสภาพปัญหา	8	97

ตาราง 7 (ต่อ)

ชื่อชุดฝึกด้วยตนเอง/วัตถุประสงค์	ข้อสอบข้อที่	ร้อยละ
5. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย		
5.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย	1	90
5.2 ความหมายของวัตถุประสงค์	2	90
5.3 ความสำคัญของวัตถุประสงค์	3	93
5.4 ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี	4	97
5.5 แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์	5	93
5.6 ความหมายของนโยบาย	6	83
5.7 ความสำคัญของนโยบาย	7	80
5.8 ลักษณะของนโยบายที่ดี	8	93
5.9 แนวทางการกำหนดนโยบาย	9	93
5.10 ความหมายของเป้าหมาย	10	100
5.11 ความสำคัญของเป้าหมาย	11	90
5.12 ลักษณะของเป้าหมายที่ดี	12	87
5.13 การกำหนดวัตถุประสงค์จากกรณีตัวอย่าง	13	90
5.14 การกำหนดนโยบายจากกรณีตัวอย่าง	14	97
5.15 การกำหนดเป้าหมายจากกรณีตัวอย่าง	15	90
6. การกำหนดมาตรการ		
6.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดมาตรการ	1	90
6.2 ความหมายของมาตรการ	2	83
6.3 ความสำคัญของมาตรการ	3	97
6.4 แนวทางการกำหนดมาตรการ	4	90
6.5 แนวคิดที่จะช่วยให้การกำหนดมาตรการมีประสิทธิภาพ		
6.5.1 การตัดสินใจ	5	90
6.5.2 การระดมสมอง	6	90

ตาราง 7 (ต่อ)

ชื่อชุดฝึกด้วยตนเอง/วัตถุประสงค์	ข้อสอบข้อที่	ร้อยละ
6.5.3 พฤติกรรมการตัดสินใจ	7	100
6.5.4 บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์	8	93
6.6 การกำหนดมาตรการจากกรณีตัวอย่าง	9	100
7. การกำหนดงบประมาณ		
7.1 ความหมายของงบประมาณ	1	87
7.2 ความสำคัญของงบประมาณ	2	93
7.3 แหล่งของงบประมาณในโรงเรียน	3	100
7.4 สาระสำคัญของงบประมาณแต่ละแหล่ง	4	90
	5	97
7.5 หลักการจัดสรรเงินบำรุงการศึกษา	6	97
8. การกำหนดงาน/โครงการ		
8.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดงาน/โครงการ	1	90
8.2 ความหมายของงาน/โครงการ	2	87
8.3 วิธีการกำหนดงาน/โครงการที่กรมสามัญศึกษากำหนด	3	97
8.4 วิธีการกำหนดงาน/โครงการ	4	93
	5	93
8.5 จุดมุ่งหมายในการประเมินงาน/โครงการ	6	90
8.6 กำหนดส่วนประกอบของโครงการจากกรณีตัวอย่าง		
8.6.1 ชื่อโครงการ	7	90
8.6.2 หลักการและเหตุผล	8	90
8.6.3 วัตถุประสงค์	9	100
8.6.4 เป้าหมาย	10	93
8.6.5 วิธีการดำเนินงาน	11	97

ตาราง 7 (ต่อ)

ชื่อชุดฝึกด้วยตนเอง / วัตถุประสงค์	ข้อสอบข้อที่	ร้อยละ
9. การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ		
9.1 จุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ	1	100
9.2 ปัจจัยที่จะทำให้การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ	2	93
9.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กร	3	97
9.4 แนวคิดเกี่ยวกับการอำนวยการ	4	100
9.5 แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมงาน	5	83
10. การประเมินผล		
10.1 บทบาทของการประเมินผลต่อกระบวนการวางแผน	1	97
10.2 ความหมายของการประเมินผลความสำเร็จ	2	87
10.3 จุดมุ่งหมายของการประเมินผลความสำเร็จ	3	83
10.4 ประโยชน์ของการประเมินผลความสำเร็จ	4	80
10.5 หลักการประเมินผลความสำเร็จ	5	87
10.6 แนวคิดการประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับต่างๆ	6	93
10.7 ขั้นตอนการประเมินผลความสำเร็จ	7	97
10.8 ความหมายของผลกระทบ	8	90
10.9 ขั้นตอนการประเมินผลกระทบ	9	97

จากตาราง 7 เห็นได้ว่า ข้อทดสอบที่กลุ่มตัวอย่างไม่ถึงร้อยละ 90 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดทำได้ถูกต้องมีอยู่ในทุกชุด คือ ชุดที่ 1 มีข้อสอบข้อที่ 4 ซึ่งใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์เรื่องบทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ ชุดที่ 2 มีข้อสอบข้อที่ 4 และ 5 ซึ่งใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแผนการศึกษาระดับมหภาคกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และความสัมพันธ์ระหว่างแผนการศึกษาระดับมหภาคกับแผนการศึกษา

ระดับจุลภาค ตามลำดับ ชุดที่ 3 มีข้อสอบข้อที่ 1 และ 3 ซึ่งใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์เรื่อง ความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ และเรื่องสมมุติฐานเบื้องต้นในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ ชุดที่ 4 มีข้อสอบข้อที่ 2 ซึ่งใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์เรื่องจุดเริ่มต้นในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา ชุดที่ 5 มีข้อสอบข้อที่ 6, 7, และ 12 ซึ่งใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์เรื่องความหมายของนโยบาย ความสำคัญของนโยบาย และลักษณะของเป้าหมายที่ดี ตามลำดับ ชุดที่ 6 มีข้อสอบข้อที่ 2 ซึ่งใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์เรื่องความหมายของมาตรการ ชุดที่ 7 มีข้อสอบข้อที่ 1 ซึ่งใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์เรื่องความหมายของงบประมาณ ชุดที่ 8 มีข้อสอบข้อที่ 1 ซึ่งใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์เรื่องความหมายของงาน/โครงการ ชุดที่ 9 ซึ่งมีข้อสอบข้อที่ 5 ซึ่งใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์เรื่องแนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมงาน และชุดที่ 10 ซึ่งมีข้อสอบข้อที่ 2, 3, 4 และ 5 ซึ่งใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์เรื่องความหมายของการประเมินผลความสำเร็จ จุดมุ่งหมายของการประเมินผลความสำเร็จ ประโยชน์ของการประเมินผลความสำเร็จ และหลักการประเมินผลความสำเร็จ ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ชุดฝึกด้วยตนเองในส่วนที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเรื่องต่างดังกล่าวยังมีข้อบกพร่องที่ควรหาทางปรับปรุงแก้ไขอยู่ โดยข้อบกพร่องนี้อาจเกิดจากการใช้ภาษา การเสนอเนื้อหาที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ถูกต้อง การจัดทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุดฝึก ตลอดจนชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริม หรือความยากง่ายของข้อสอบที่ใช้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์นั้น เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่า ค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ทำข้อสอบไม่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังนี้ มีค่าต่ำกว่าเกณฑ์ไม่มาก กล่าวคือ ข้อสอบข้อที่ 5 ของชุดที่ 1, ข้อที่ 4 และ 5 ของชุดที่ 2, ข้อ 1 และ 3 ของชุดที่ 3, ข้อ 12 ของชุดที่ 5, ข้อ 1 ของชุดที่ 7, ข้อ 2 ของชุดที่ 8, ข้อ 2 และ 5 ของชุดที่ 10 มีค่าต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังเพียงร้อยละ 3 เท่านั้น (ได้จาก $90 - 87 = 3$) ข้อสอบข้อที่ 6 ของชุดที่ 5, ข้อที่ 2 ของชุดที่ 6, ข้อที่ 5 ของชุดที่ 9 และข้อที่ 3 ของชุดที่ 10 มีค่าต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังร้อยละ 7 (ได้จาก $90 - 83 = 7$) และข้อสอบข้อที่ 2 ของชุดที่ 4, ข้อที่ 7 ของชุดที่ 5 และข้อที่ 4 ของชุดที่ 10 มีค่าต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังร้อยละ 10 (ได้จาก $90 - 80 = 10$)

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างจากเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลัง โดยใช้ค่า t (t -test) พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 ผลการทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุด

จากการทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุด โดยให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบทดสอบฉบับรวมก่อนการศึกษา (Pretest) และหลังการศึกษา (Post-test) ชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุด แล้วนำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้วยการ

ทดสอบค่า t (t -test) ผลปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างได้คะแนนจากการทดสอบหลังการศึกษาสูงกว่าคะแนนจากการทดสอบก่อนการศึกษาย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ค่า t -test = 47.82 ซึ่งมากกว่าค่า t (30) = 2.462 < 0.01) แสดงให้เห็นว่า ชุดฝึกด้วยตนเองรวมกันทุกชุดมีประสิทธิภาพ ที่สามารถพัฒนาให้กลุ่มตัวอย่างเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้

3.3 ผลการตรวจสอบข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุด

จากการใช้แบบสอบถามความคิดเห็นแบบประมาณค่า 4 ระดับ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างให้ข้อคิดเห็นว่าชุดฝึกที่กำลังศึกษาจบไปนั้นมีคุณสมบัติในประเด็นต่าง ๆ อยู่ในระดับดีมาก ดี พอใช้ หรือควรปรับปรุง แล้วนำข้อคิดเห็นที่ได้้นมาวิเคราะห์หาค่าฐานนิยมเพื่อระบุว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อประเด็นต่างๆเหล่านั้นในระดับใด นอกจากนั้นยังมีข้อคำถามแบบปลายเปิดไว้ตอนท้ายของแบบสอบถามนั้นด้วยว่า ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าควรปรับปรุงนั้น ทำไมถึงควรปรับปรุง และควรปรับปรุงเป็นอย่างไร หากมีความคิดเห็นอื่นเพิ่มเติม ความคิดเห็นเพิ่มเติมนั้นคืออะไร ซึ่งจากการให้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏว่า ค่าฐานนิยมจากคำตอบแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดอยู่ในระดับดีมาก ดี และพอใช้ (รายละเอียดของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏในภาคผนวก ค) แต่ก็มีข้อสังเกตว่า กลุ่มตัวอย่างได้เสนอข้อคิดเห็นไว้ในข้อคำถามแบบปลายเปิดว่า ขอให้ปรับปรุงการเขียนคำอธิบายเรื่องต่อไปนี้ใหม่ ให้มีความชัดเจนและเข้าใจได้ง่ายขึ้น คือ (1) คำอธิบายเกี่ยวกับนโยบายในชุดที่ 4 (2) คำอธิบายเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของนโยบายในชุดที่ 5 (3) คำอธิบายเกี่ยวกับประโยชน์ของการประเมินผลความสำเร็จในชุดที่ 10

ผลการปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3

การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำข้อเสนอแนะใดๆที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างมาเป็นแนวการปรับปรุงแก้ไขนั้น หลังจากการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ปรากฏผลดังชุดฝึกด้วยตนเองชุดที่ 1-10 ดังต่อไปนี้ตามลำดับ

ชุดฝึกด้วยตนเอง
เรื่อง
การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

xxxxxxxxxxxxx

คำชี้แจง

ชุดฝึกด้วยตนเองเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วยชุดฝึกย่อยจำนวน 10 ชุด คือ

- ชุดที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ
- ชุดที่ 2 แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
- ชุดที่ 3 การประยุกต์แนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
- ชุดที่ 4 การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
- ชุดที่ 5 การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย
- ชุดที่ 6 การกำหนดมาตรการ
- ชุดที่ 7 การกำหนดงบประมาณ
- ชุดที่ 8 การกำหนดงาน/โครงการ
- ชุดที่ 9 การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
- ชุดที่ 10 การประเมินผล

ชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุดได้รับการพัฒนาขึ้นด้วยกระบวนการวิจัยเชิงพัฒนา (Research and Development) จนมีประสิทธิภาพที่สามารถใช้พัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่วางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ระหว่างก่อนและหลังการศึกษาย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การนำชุดฝึกด้วยตนเองไปใช้ ให้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1 ให้ท่านทำแบบทดสอบฉบับรวม แล้วตรวจผลการทำแบบทดสอบจากคำตอบที่จัดไว้ให้ หากท่านทำคะแนนได้ต่ำกว่าร้อยละ 90 ของคะแนนเต็ม ควรพัฒนาตนเองด้วยชุดฝึกด้วยตนเอง

2 ก่อนการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองชุดหนึ่งๆ ให้ทำแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองของชุดนั้น ๆ ก่อน หากตรวจสอบโดยอาศัยคำตอบที่จัดไว้ให้แล้วพบว่า ท่านทำคะแนนได้ถึงร้อยละ 90 ของคะแนนเต็ม ก็ไม่จำเป็นต้องศึกษาชุดฝึกชุดนั้น คงศึกษาเฉพาะชุดฝึกที่ท่านยังทำคะแนนได้ต่ำกว่าร้อยละ 90 (อย่างไรก็ตามควรศึกษาและทำความเข้าใจเนื้อหาในชุดฝึกด้วยตนเองในส่วนที่ท่านทำข้อสอบไม่ถูกต้องด้วย)

3 การศึกษาชุดฝึกด้วยตนเอง ในกรณีที่ท่านคะแนนจากแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองชุดนั้นได้ต่ำกว่าร้อยละ 90 ให้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษาคำชี้แจงประจำชุดฝึก แนวคิด วัตถุประสงค์ เนื้อหาและบทสรุป ตามลำดับ

3.2 ประเมินผลตนเองโดยอาศัย "แบบประเมินผลตนเอง"

3.3 ทำแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองชุดนั้น ๆ อีกครั้งหนึ่ง แล้วตรวจสอบโดยอาศัยคำตอบที่จัดไว้ให้ หากข้อสอบข้อใดที่ท่านยังทำไม่ถูก ให้ศึกษาซ่อมเสริมโดยอาศัยชุดฝึกสำหรับซ่อมเสริมที่จัดไว้ให้

3.4 เมื่อท่านปฏิบัติตามคำชี้แจงในชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริมจนผ่านเกณฑ์ที่กำหนดแล้ว จึงจะทดสอบตนเองเพื่อศึกษาชุดฝึกชุดต่อไปได้

3.5 เมื่อท่านศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองจนจบชุดฝึกที่ 10 แล้ว ให้ทำการทดสอบตนเองด้วยแบบทดสอบฉบับรวมอีกครั้งหนึ่ง แล้วตรวจสอบโดยอาศัยคำตอบที่จัดไว้ให้ หากทำคะแนนได้ร้อยละ 90 ขึ้นไปจึงจะถือว่าท่านมีความรู้ความสามารถในเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อย่างดี แต่หากทำคะแนนได้ต่ำกว่าร้อยละ 90 ควรตรวจสอบดูว่า ท่านยังข้อสอบในส่วนใดไม่ถูก แล้วควรศึกษาทำความเข้าใจในส่วนนั้นอีก จนกว่าท่านจะมีความรู้ความสามารถในส่วนนั้นได้ดี

**หากท่านเข้าใจคำชี้แจงดีแล้ว โปรดดำเนินการพัฒนาตนเองตามคำชี้แจงดังกล่าว
ตามความสะดวกและความพร้อมของท่าน โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่**

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ

โปรดอ่านแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อน แล้วจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุด

แนวคิด

- 1) ปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาประเทศคือทรัพยากรมนุษย์และเครื่องมือสำคัญที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาคือการศึกษา
- 2) การศึกษาและสังคมมีความสัมพันธ์ต่อกัน กล่าวคือ สังคมก่อให้เกิดการศึกษา การศึกษาที่เจริญขึ้นจะทำให้สังคมเปลี่ยนแปลง สังคมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจะทำให้การศึกษาเปลี่ยนแปลงต่อเนื่องไปอีก ความสัมพันธ์ในลักษณะดังกล่าวจะเป็นวัฏจักรต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด
- 3) หากจำแนกสังคมออกเป็นมิติการพัฒนาสามมิติ คือมิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคมและมิติด้านการเมือง การศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการทำให้เป้าหมายการพัฒนาของแต่ละมิตินั้นบรรลุผลได้ โดยพัฒนาคนให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับตลาดแรงงานเพื่อบรรลุเป้าหมายด้านเศรษฐกิจ โดยพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะที่สามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นสุขเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาด้านสังคม โดยการถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมือง การเลือกสรรผู้นำทางการเมืองและการสร้างจิตสำนึกเพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชาติเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาด้านการเมือง
- 4) การศึกษาที่ทำหน้าที่และมีบทบาทต่อการช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาของสังคมในมิติต่างๆบรรลุผล ถือได้ว่าเป็นบทบาทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ

วัตถุประสงค์

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านควรสามารถ :

- 1) บอกปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศได้
- 2) บอกเครื่องมือสำคัญที่ช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาได้
- 3) อธิบายลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสังคมได้
- 4) อธิบายบทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจได้
- 5) อธิบายบทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคมได้
- 6) อธิบายบทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมืองได้
- 7) สรุปแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศได้

การที่จะพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้า รวดเร็วและดีมาน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นกับปัจจัยที่สำคัญหลายประการ แต่ในบรรดาปัจจัยที่สำคัญเหล่านั้น เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ปัจจัยทางด้าน **“ทรัพยากรมนุษย์”** (Human Resources) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่ง ถึงกับมีคำกล่าวว่าถ้าประเทศใดไม่สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ ก็จะไม่สามารถพัฒนาอย่างอื่นได้มากนัก ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมือง และก็เป็นที่ยอมรับกันเช่นกันว่า เครื่องมือสำคัญที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์กลายเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการพัฒนา คือ **“การศึกษา”** (Education) ซึ่งมีพระราชดำรัสและพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้พระราชทานไว้ในวาระต่าง ๆ กัน ดังนี้

“...การศึกษาเป็นปัจจัยในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ และคุณธรรมของบุคคล สังคมและบ้านเมืองใดให้การศึกษาที่ดีแก่เยาวชนได้อย่างครบถ้วน พอเหมาะกันทุกทางด้าน สังคมและบ้านเมืองนั้นก็จะมีพลเมืองที่มีคุณภาพซึ่งสามารถธำรงรักษาความเจริญมั่นคงของประเทศไว้และพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไป.”
(พระราชทานแก่ครูและนักเรียน ณ ศาลาดุสิดาลัย เมื่อ 27 กรกฎาคม 2505)

“...ปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งทั้งของชีวิตและส่วนรวมคือ การศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานส่งเสริมความเจริญมั่นคงเกือบทุกอย่างในบุคคล และประเทศชาติ...”
(พระราชทานแก่ครูและนักเรียน ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน เมื่อ 13 มิถุนายน 2519)

“...การพัฒนาให้ประชาชนทั่วไปมีความเป็นอยู่ดีกินดี มีความมั่นคง ด้วยการให้การศึกษา การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ ให้เป็นทรัพยากรทางปัญญาที่มีคุณค่าของชาติ...”
(พระราชทานในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2519)

“...โลกเรากำลังเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี อีกเหตุหนึ่งที่น่าจะสำคัญคือวิชา การทิ้งขว้างนั้น ถึงจะมีประเภทมากมายเพียงใดก็ตามแต่เมื่อนำมาใช้สร้างสรรค์ สิ่งใดก็ต้องใช้ด้วยกัน หรือต้องนำมาประยุกต์เข้าด้วยกันเสมอ อย่างกับอาหารที่เรารับประทาน กว่าจะสำเร็จรูปขึ้นมาให้รับประทานได้ ต้องอาศัยวิชาประสมประสานกันหลายอย่าง และต้องผ่านการปฏิบัติมากมายหลายอย่างหลายตอน ดัง

นั้นผู้จัดการศึกษาต้องถือเป็นกิจสำคัญที่จะสอนให้นักเรียนได้เห็นได้เข้าใจชิมทราบ ว่าวิชาต่างๆมีความสัมพันธ์ถึงกันและมีอุปการะต่อกัน ทั้งฝ่ายวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ ไม่มีวิชาใดที่นำมาใช้โดยลำพังตัวหรือเฉพาะอย่างได้เลย ครูทุกคนจะต้องสามารถนำวิชาการในหลักสูตรมาสอนให้สัมพันธ์กันได้ และการที่ให้นักเรียนรู้นั้น วิชาที่เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติได้ก็จะต้องให้นักเรียนปฏิบัติเพราะการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์จากการปฏิบัติจะทำให้รู้จริงและแม่นยำ อาจหยิบยกมาใช้ได้เสมอด้วยความเคยชิน ชำนาญ ผิดกันอย่างตรงกันข้ามกับการสอนให้รู้โดยมิได้ลงมือปฏิบัติให้เห็นจริง ซึ่งมักจะกลายเป็น "การเรียนรู้เพียงให้สอบได้" หรือ "เรียนรู้เพื่อนำไปลืมหืม" เสียโดยมาก...

(พระราชทานแก่คณะครูใหญ่โรงเรียนและนักเรียนที่ได้รับพระราชทานรางวัล ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน เมื่อ 3 สิงหาคม 2521)

"...ถ้าพิจารณาว่า จะต้องสอนให้ได้วิชาการมากที่สุด แต่ละเลยความรู้ในทางปฏิบัติ ก็จะทำให้การศึกษาเป็นหมันเพราะว่าผู้ที่มีความรู้สูงแต่ไม่รู้จักใช้ความรู้นั้น เท่ากับเป็นผู้ที่มีอาวุธร้ายแรงอยู่ในมือ และไม่มีความรู้ในจิตใจอาจจะทำอันตรายต่อผู้อื่นได้ ถ้าไม่สามารถสอนให้เข้าใจว่าความรู้ซึ่งเป็นอาวุธนี้ จะต้องใช้ในทางที่ดีที่ถูก ยิ่งมีความรู้สูงและมีสติจิตใจที่บริสุทธิ์ที่สุจริตต่างๆอีกด้วย ก็จะยิ่งทำให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมได้มาก..."

(พระราชทานในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร ณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตมหาสารคาม เมื่อ 27 เมษายน 2527)

เมื่อการศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาดังกล่าว จึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการศึกษากับสังคม และบทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ อันจะทำให้ท่านได้มีแนวความคิดพื้นฐานที่จะทำให้การวางแผนในโรงเรียนของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

โปรดทบทวน :

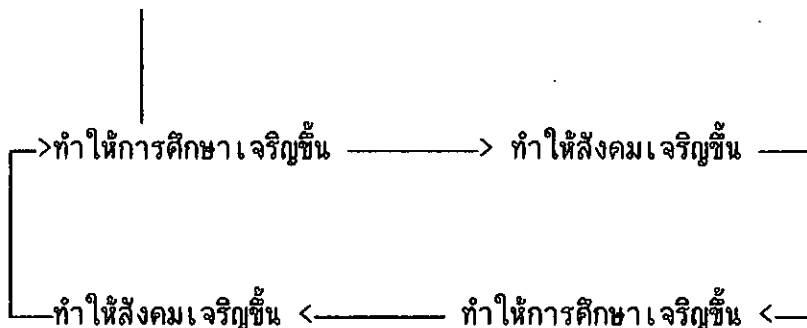
- 1) ปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาประเทศคืออะไร.....
- 2) เครื่องมือสำคัญที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์กลายเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาคืออะไร.....

ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับ สังคม

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับ สังคม ไว้หลายลักษณะด้วยกัน แต่ส่วนใหญ่จะมีแนวความคิดที่คล้ายคลึงกัน ในที่นี้จะนำแนวคิดของ ฟาเกอร์ลินด์และซาฮา (Fagerlind and Saha) ที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับ สังคม ในสองลักษณะมา กล่าวถึงดังนี้

ลักษณะแรก เป็นลักษณะความสัมพันธ์ที่ค่อนข้างง่าย กล่าวคือ เมื่อเริ่มเกิดสังคมมนุษย์ขึ้น สังคมมนุษย์นั้นจะเป็นตัวเริ่มต้นที่ก่อให้เกิดการศึกษาขึ้น เมื่อการศึกษามีความเจริญขึ้น การศึกษานั้นก็จะเป็นพลังขับเคลื่อนให้สังคมมีความเจริญขึ้น สังคมที่มีความเจริญขึ้นนั้นก็จะเป็นตัวการที่ทำให้การศึกษามีความเจริญขึ้นต่อไปอีก และการศึกษาก็มีความเจริญขึ้นนั้นก็จะเป็พลังขับเคลื่อนให้สังคมมีความเจริญขึ้นอีกต่อไป ลักษณะดังกล่าวนี้จะเกิดขึ้นอย่างเป็นวงจร (cycle) ต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด ไม่ว่าในสังคมประเภทสังคมนิยมหรือทุนนิยม ดังภาพประกอบ

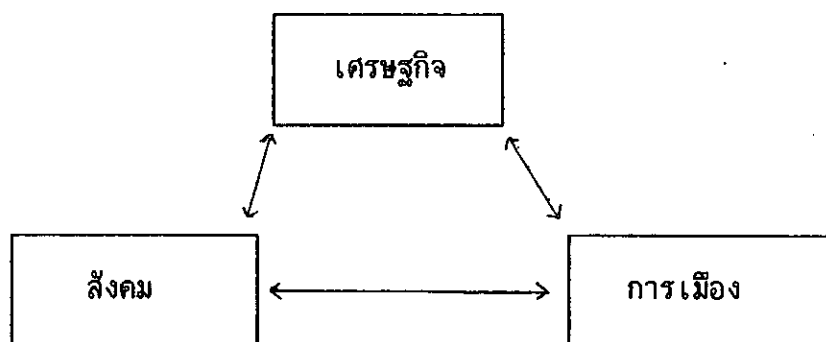
(จุดเริ่มต้น) เกิดสังคมขึ้นมา



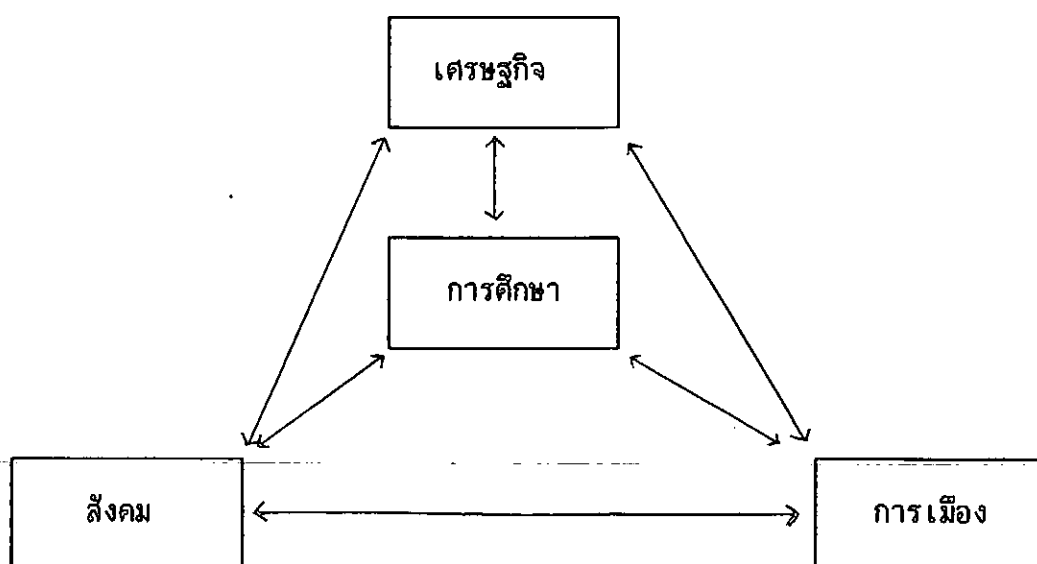
ลักษณะที่สอง เป็นลักษณะความสัมพันธ์ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น กล่าวคือ ได้จำแนกสังคมออกเป็นมิติการพัฒนา 3 มิติ คือ

- ☐ มิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ
- ☐ มิติการพัฒนาด้านสังคม
- ☐ มิติการพัฒนาด้านการเมือง

มิติการพัฒนาทั้งสามนี้มีความสัมพันธ์ต่อกัน กล่าวคือ ต่างก็เป็นตัวการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งกันและกัน โดยมิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจทำให้มิติการพัฒนาด้านสังคมและด้านการเมืองเปลี่ยนแปลงไปได้ มิติการพัฒนาด้านสังคมทำให้มิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการเมืองเปลี่ยนแปลงไปได้เช่นกัน ในขณะเดียวกัน มิติการพัฒนาด้านการเมืองก็ทำให้มิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงไปได้ ดังภาพประกอบ



ในขณะที่มิติการพัฒนาแต่ละมิติมีความสัมพันธ์ต่อกันดังกล่าว ต่างก็มีความสัมพันธ์ต่อการศึกษาด้วย กล่าวคือ มิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านการเมือง ต่างเป็นตัวการที่จะทำให้เกิดการศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ . ในขณะเดียวกันการศึกษาก็เป็นตัวการที่จะทำให้มิติการพัฒนา ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านการเมือง เกิดการเปลี่ยนแปลงไปได้เช่นกัน ลักษณะความสัมพันธ์ต่อกันดังกล่าวแสดงเป็นภาพประกอบดังนี้

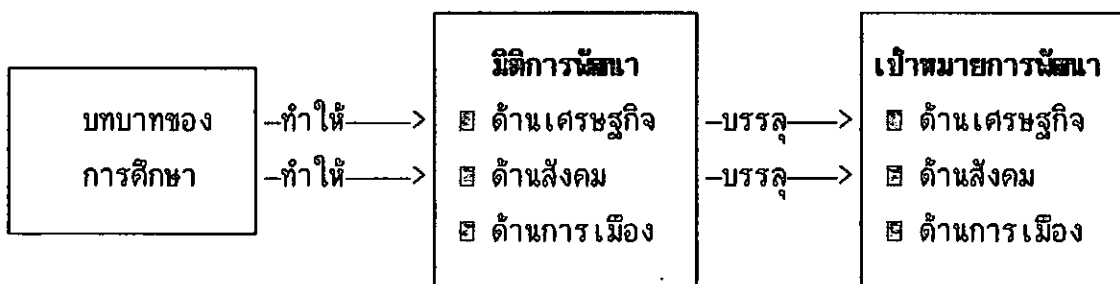


ในการอธิบายลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับสังคม นักวิชาการส่วนใหญ่จะรับรู้และเข้าใจในลักษณะที่สองมากกว่าลักษณะแรก เนื่องจากอธิบายให้เห็นได้ชัดเจนมากกว่า และนักวิชาการไทยหลายท่าน เช่น ศ.ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, ศ.ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน, ศ.ดร.เจลิยา บุรืภักดี และ รศ.ดร.อุทัย บุญประเสริฐ เป็นต้น ต่างก็กล่าวถึงความสัมพันธ์ในลักษณะที่สองนี้ เพียงแต่รายละเอียดแตกต่างกันเล็กน้อย

โปรดทบทวนลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับสังคมอีกครั้งหนึ่ง หากท่านเข้าใจดีแล้วจึงศึกษาหัวข้อในลำดับต่อไป

บทบาทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ

จากความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับสังคมในลักษณะที่สอง สามารถอธิบายถึงบทบาทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศได้ว่า เป็นการศึกษาที่มุ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในมิติการพัฒนาด้านต่างๆของประเทศ โดยเฉพาะมิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมือง ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการพัฒนาแต่ละมิตินั้น ดังภาพประกอบ



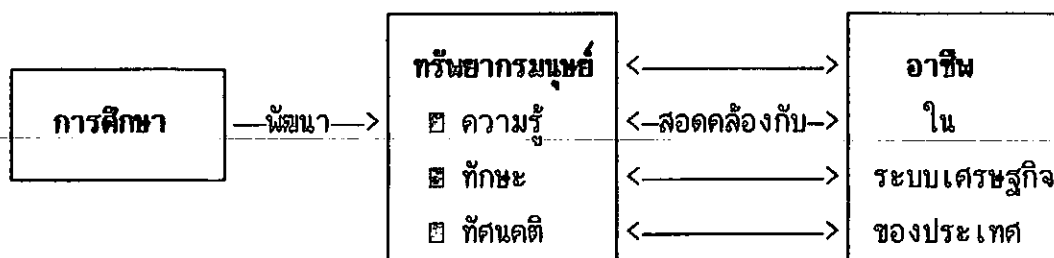
การศึกษามีบทบาทที่จะทำให้มิติการพัฒนาด้านต่างๆบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร

การที่จะทราบถึงบทบาทของการศึกษาต่อการทำให้มิติการพัฒนาประเทศด้านต่างๆบรรลุเป้าหมายได้นั้น ต้องศึกษาว่า มิติการพัฒนาแต่ละด้านมีเป้าหมายการพัฒนาเช่นไร มีดัชนีอะไรที่ใช้วัดการบรรลุเป้าหมายนั้น และการศึกษาจะมีบทบาทที่จะช่วยให้มิติการพัฒนาแต่ละด้านนั้นบรรลุเป้าหมายได้อย่างไรซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงมิติการพัฒนาแต่ละด้านดังนี้

[1] บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ

หากพิจารณาว่าเป้าหมายการพัฒนาด้านเศรษฐกิจก็คือ การเพิ่มควมมีประสิทธิภาพในระบบการผลิตของประเทศ อันจะนำไปสู่ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic Growth) มีดัชนีที่ใช้วัดการบรรลุเป้าหมาย คือ ค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GNP) และค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) โดยประเทศใดที่มีค่า GNP หรือค่า GDP สูงก็ถือว่ามีการพัฒนาทางเศรษฐกิจสูงในทำนองกลับกัน ถ้าประเทศใดมีค่า GNP หรือค่า GDP ต่ำก็จะถือว่ามีการพัฒนาทางเศรษฐกิจต่ำ

การศึกษามีบทบาทที่จะช่วยให้ระบบการผลิตของประเทศมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายได้ โดยการศึกษาจะถือว่า **"ทรัพยากรมนุษย์"** เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ ทั้งในแง่ที่เป็นแรงงานและผู้ประกอบการ ดังนั้นการศึกษจะทำให้คนที่ฝึกฝนคนให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ ทั้งในระดับที่ใช้กำลังสมองและกำลังกาย สามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตและเพิ่มรายได้ให้แก่ตนเองแก่ครอบครัว และแก่ประเทศชาติโดยส่วนรวมต่อไป การศึกษาจะทำให้หน้าที่นี้ได้อย่างเต็มที่ก็ต่อเมื่อได้กำหนดแนวทางการพัฒนาทางเศรษฐกิจ และแนวทางการพัฒนาทางการศึกษาให้สอดคล้องกันอย่างชัดเจน เพราะจะทำให้การศึกษาสามารถทำหน้าที่ฝึกฝนคนให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของระบบเศรษฐกิจโดยตรงและนอกจากนี้ยังสามารถทำหน้าที่ส่งเสริมวิทยาการ เสริมสร้างความรู้ ทักษะและทัศนคติให้สอดคล้องกับความต้องการของระบบเศรษฐกิจที่จะเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังภาพประกอบ



ข้อสังเกต

อาชีพในระบบเศรษฐกิจของประเทศอาจจำแนกได้ 3 ประเภท คือ

(1) อาชีพเกษตรกรรม	(2) อาชีพอุตสาหกรรม	(3) อาชีพบริการ
๓ การทำนา ไร่ สวน	๓ อุตสาหกรรมขนาดเล็ก	๓ การค้าขาย
๓ การประมง	๓ อุตสาหกรรมขนาดกลาง	๓ การก่อสร้าง
๓ การทำแร่ การทำป่าไม้	๓ อุตสาหกรรมขนาดใหญ่	๓ การรับราชการ

ข้อสังเกตเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาไทยต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ

จากแนวคิดดังกล่าว หากพิจารณาถึงบทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศในด้านเศรษฐกิจในระยะที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่า ยังไม่ทำให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจบรรลุผล ดังจะเห็นได้จากข้อวิพากษ์วิจารณ์ที่มีต่อการจัดการศึกษาในระยะที่ผ่านมาว่า ส่วนใหญ่ได้เน้นการสอนวิชาสามัญเพื่อการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไป การเรียนการสอนเน้นเฉพาะด้านความรู้ ละเลยต่อการพัฒนาด้านทักษะและด้านทัศนคติ แม้เป็นการศึกษาสายอาชีพก็มีจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอนเพื่อรับราชการ ซึ่งก็เน้นเฉพาะด้านความรู้ในหนังสือเช่นกัน ถึงกับมีคำกล่าวว่า การศึกษาในระยะที่ผ่านมาเป็นการสอนหนังสือมิใช่สอนคน ลักษณะดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาตามมา นั่นคือปัญหาการว่างงานของผู้ที่จบการศึกษา โดยเฉพาะเมื่อภาครัฐบาลซึ่งเป็นตลาดแรงงานที่สำคัญของผู้จบการศึกษาได้จำกัดปริมาณการรับข้าราชการลงเหลือเพียงร้อยละ 2 ต่อปี อัตราการว่างงานจึงเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่จบการศึกษาเหล่านั้น ส่วนใหญ่ได้รับการฝึกฝนมาเพื่อรับราชการ ไม่มีศักยภาพเพียงพอที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานภาคเอกชนได้อย่างเหมาะสม นอกจากนั้น ยังไม่สามารถที่จะริเริ่มประกอบอาชีพอิสระของตนเองขึ้นได้

จึงอาจกล่าวได้ว่าบทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจที่ผ่านมา ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร คือ ยังไม่สามารถพัฒนาคนให้เป็นกำลังการผลิตของระบบเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพได้อย่างสมบูรณ์ เนื่องจากการศึกษาได้เน้นพัฒนาคนเฉพาะ

ด้านความรู้ ขาดการเน้นด้านทักษะและด้านทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ จึงทำให้คนที่
ที่เป็นผลผลิตของการศึกษานั้นทำงานไม่เป็น ริเริ่มงานไม่เป็น และมีค่านิยมที่ไม่ดีต่อการ
ประกอบอาชีพ ทั้งในลักษณะที่เป็นลูกจ้างแรงงาน และการประกอบอาชีพอิสระ

แม้ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 5 และระยะที่ 6 (พ.ศ.2525-
2529 และ พ.ศ. 2530-2534) จะได้เน้นบทบาทของการศึกษาเพื่ออาชีพมากขึ้น ดังจะ
เห็นได้จาก การศึกษาทุกระดับต่างกล่าวถึงกันแต่เรื่อง "โลกแห่งการทำงาน" (The
World of Work) โดยการจัดหลักสูตรวิชาการงานและอาชีพขึ้นในโรงเรียน เพื่อฝึก
ให้นักเรียนมีนิสัยรักการทำงาน มีประสบการณ์ในการทำงานในระหว่างศึกษาเล่าเรียน
อีกด้วย การศึกษาในระดับอนุบาลก็เริ่มตระหนักถึงการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาทาง
ร่างกายและจิตใจของเด็กมากกว่าการอ่านออกเขียนได้ ในระดับประถมศึกษาก็เริ่มมุ่ง
ให้เด็กมีความขยันขันแข็ง ทำงานเป็น รักการทำงาน สามารถนำความรู้จากบทเรียนและ
การทำงานในโรงเรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้โดยกำหนดให้มีวิชากลุ่มทักษะ กลุ่มสร้าง
เสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย และกลุ่มการงานและอาชีพอีกด้วย
ในระดับมัธยมศึกษาก็ได้เน้นให้เด็กสำรวจความถนัด ความสามารถ ความสนใจในอาชีพ
ที่ตนเองจะประกอบในอนาคต หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายซึ่งแต่เดิมมุ่งคัดคนเพื่อเรียน
มหาวิทยาลัยได้เปลี่ยนไป โดยเอาเรื่องของการงานอาชีพใส่ในหลักสูตรด้วย การเรียน
การสอนมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนได้มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน สามารถนำ
ความรู้และทักษะไปใช้ปฏิบัติและประกอบอาชีพได้จริง ในระดับอาชีวศึกษาก็เริ่มจัดการ
อาชีวศึกษาแบบครบวงจร เป็นต้น

การศึกษาในระยะปัจจุบันจึงดูเหมือนว่า แต่ละฝ่ายต่างขานรับอย่างสอดคล้องกันว่า
การศึกษาจะต้อง "มุ่งพัฒนากำลังคนมิใช่เลือกสรรคน" หรือ "มุ่งสอนคนมิใช่สอนหนังสือ"
ดังอดีตที่ผ่านมา แต่อย่างไรก็ตาม ก็มีคำถามว่า แนวทางใหม่เหล่านี้ ในทางปฏิบัติแล้ว
เป็นไปได้จริงตามที่ต้องการหรือไม่ จากคำถามนี้ เมื่อพิจารณาจากข้อเท็จจริงต่างๆแล้ว
ก็จะเห็นได้ว่า แนวทางพัฒนาการศึกษาในลักษณะดังกล่าวจะประสบปัญหาอุปสรรคต่างๆ
มากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่านิยมของสังคมที่นิยมการรับราชการยังคงเปลี่ยนแปลงได้
ยาก การเรียนการสอนของครูในโรงเรียน ส่วนใหญ่จึงยังคงเน้นเฉพาะด้านความรู้ และ

มีจุดมุ่งหมายเพื่อสอบเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยเช่นเดิม สภาพการว่างงานของผู้จบการศึกษาจะยังคงมีอยู่อีกต่อไป และมีแนวโน้มว่าจะเพิ่มมากขึ้นด้วย จากสถานการณ์ดังกล่าว มีผู้ให้ข้อคิดเห็นที่น่าสนใจว่า สาเหตุของสภาพปัญหาดังกล่าว ส่วนหนึ่งจะเนื่องจากบทบาทของการศึกษาในระยะเวลาที่ผ่านมาและระยะปัจจุบัน ได้ละเลยต่อเรื่องวัฒนธรรมการทำงานของคนไทยหรือไม่ เนื่องจากวัฒนธรรมการทำงานของคนไทยหลายประการดูจะเป็นอุปสรรคและปัญหาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจอยู่มาก ดังจะเห็นได้จากผลงานการวิจัยของ ไพศาล ไกรสิทธิ์ นิลิตปริญญากุศลสาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ซึ่งพบว่าคนไทยมีวัฒนธรรมการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาหลายประการดังนี้

1) คนไทยส่วนใหญ่มีแนวคิดและความเชื่อว่า การทำงานและการหาความสุขเป็นกิจกรรมที่สามารถทำร่วมกันได้ กล่าวคือการดำเนินกิจกรรมใดในสังคมไทยจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความสุข หากขาดความสุขคนไทยจะทำงานนั้นไม่ได้นาน พยายามหลีกเลี่ยงไปทำงานอื่นที่สนุกกว่า ลักษณะดังกล่าวอาจให้ประโยชน์คือ ทำให้เกิดความเพลิดเพลิน ไม่รู้สึกเบื่อหน่าย แต่หากมุ่งสนุกจนเกินไปจะทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลง ขาดความมุ่งมั่นในการทำงานที่จริงจัง เลือกลง ขาดวินัยในการทำงาน

2) คนไทยส่วนใหญ่มีแนวคิดและความเชื่อว่า การทำงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงและเอาชนะสถานะแวดล้อมเป็นการกระทำที่เป็นไปได้ยาก ซึ่งเป็นผลเนื่องจากความเชื่อเรื่องบุญกรรม เชื่ออำนาจธรรมชาติและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ การอบรมสั่งสอนซึ่งมักสอนในเชิง "ห้าม" "เลี่ยง" หรือให้มี "ขันติ" มากกว่าจะสอนให้ "ต่อสู้" หรือ "แก้ไขปัญหาดังกล่าว" ซึ่งลักษณะดังกล่าวทำให้คนพอใจในสภาพที่เป็นอยู่ และไม่เอื้อต่อการรับสิ่งใหม่

3) คนไทยส่วนใหญ่มีแนวคิดและความเชื่อว่า การทำงานอย่างเดียวไม่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ชีวิตการงานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านอื่นอีกด้วย เช่น บุญกรรม โชคชะตา ไสยศาสตร์ ความสัมพันธ์กับคนอื่น การประจบสอสมกับตนเอง การรู้จักเลือกวิธีที่เหมาะสม เป็นต้น ซึ่งเป็นลักษณะที่ทำให้ไม่จริงจังกับการทำงาน แต่จะคอยหาโอกาสก้าวหน้าด้วยวิธีการต่าง ๆ แทน

4) คนไทยส่วนใหญ่มีแนวคิดและเชื่อว่า การสะสมทรัพย์สินอันหามาได้จากการทำงานไม่ใช่เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องกระทำ เนื่องจากคนไทยชอบบริโภคและมุ่งบริโภคทันทีขาดความสำนึกเรื่องเงิน ไม่มีใจที่จะประหยัดและลงทุน พอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความสนุกสนาน นิยมความหรูหราฟุ่มเฟือย นิยมแสดงความเป็นคนใจกว้าง และไม่รู้จักการวางแผนเพื่อใช้เงิน ลักษณะดังกล่าวทำให้ขาดเงินออม ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ

5) คนไทยส่วนใหญ่มีค่านิยมต่อการทำงานที่ไม่ต้องใช้ความพยายามอย่างสม่ำเสมอ ขาดความอดทนที่จะทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน ขาดความมานะพยายาม ไม่เสมอต้นเสมอปลาย ไม่พยายามทำสิ่งที่เห็นว่ายาก มุ่งทำแต่งงานที่ทำได้สำเร็จง่าย ๆ ซึ่งลักษณะดังกล่าว หากมีมาก ก็จะทำให้สังคมนั้นไม่สามารถแก้ปัญหาที่ยากๆ ได้ และไม่สามารถประดิษฐ์หรือริเริ่มสิ่งใหม่ใดที่ต้องใช้ความพยายามได้

6) คนไทยส่วนใหญ่มีค่านิยมต่อการทำงานที่ไม่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งลักษณะนี้แสดงให้เห็นได้ในคนทุกระดับ ทุกเพศวัยและทุกอาชีพ เช่น การปล่อยงานที่ยังไม่เสร็จทิ้งไว้ การทำงานแต่เพียงขอให้เสร็จ ไม่ต้องการความเรียบร้อยบริบูรณ์ ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะมีผลไปถึงการเลือกงานด้วย

7) คนไทยส่วนใหญ่มีค่านิยมต่อการทำงานที่ไม่ต้องเสี่ยง ต้องการงานที่มีหลักประกันที่มั่นคง เช่น เป็นข้าราชการหรือพนักงานรัฐวิสาหกิจ เป็นลูกจ้าง แต่ไม่ต้องการทำการค้าขายหรือประกอบอาชีพอิสระ ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะทำให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และยากที่จะรับนวัตกรรมต่างๆ

8) คนไทยส่วนใหญ่มีค่านิยมต่อการทำงานที่มีอิสระ เป็นงานที่ส่งเสริมความเป็นตัวของตัวเอง ทำงานได้ตามใจชอบ ไม่ผูกพันกับกฎเกณฑ์หรือถูกบังคับควบคุมมากนัก แม้งานที่มีรายได้ดีหากมีระเบียบกฎเกณฑ์มากก็อาจลาออกจากงานนั้น เพื่อไปทำงานที่มีอิสระมากกว่า ซึ่งลักษณะดังกล่าวมีข้อดีในแง่ที่ทำให้เป็นคนหนึ่งตนเอง คิดสร้างงานใหม่ แต่หากความเป็นอิสระนั้นมีอัตราสูงจนไม่ยอมผูกพันตนเองกับบทบาทของกลุ่ม องค์กรหรือสถาบันใดแล้ว ย่อมเป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

9) คนไทยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่มีการวางแผนล่วงหน้า ส่วนใหญ่จะทำงานโดยแก้ปัญหาเฉพาะหน้า รอให้เกิดปัญหาก่อนแล้วจึงหาทางแก้ไข ทำให้ขาดทิศทางและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและแน่นอน

10) คนไทยส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการทำงานที่ชอบแสดงความสามารถเพียงลำพัง ซึ่งอาจมีผลมาจากการทำงานคนเดียวแล้วมีโอกาสแสดงฝีมือได้เต็มที่ มีลักษณะมุ่งตนเอง มีความเชื่อว่ากิจกรรมทั้งหลายต้องพึ่งความสามารถของตนเอง ลักษณะดังกล่าวมีประโยชน์ในแง่ที่จะช่วยให้ทำงานได้อย่างเต็มที่ แต่หากการทำงานนั้นมุ่งแต่ประโยชน์ส่วนตัวไม่คำนึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อส่วนรวมแล้วก็ควรจะต้องแก้ไข เพราะไม่มีสังคมใดที่จะสามารถพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็วโดยที่ต่างคนต่างทำ ไม่รวมมือกัน

11) คนไทยส่วนใหญ่ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งเกิดจากคนไทยมีลักษณะเป็นตัวของตัวเองโดยไม่ผูกพันต่อสังคมหรือสถาบัน มีลักษณะมุ่งประโยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ และมีความรู้สึกตามสบาย ไม่ผูกพันกับสิ่งที่ลดความไม่สบายลง ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะทำให้ไม่สามารถทำงานที่ยาก และมีปริมาณมากให้สำเร็จอย่างรวดเร็วได้

12) คนไทยส่วนใหญ่ไม่มีวินัยในการทำงาน ชอบทำงานตามความพอใจของตนเอง ไม่คำนึงถึงกฎเกณฑ์ของสังคมและขององค์การ โดยการทำงาน คนไทยอาจเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานไปตามที่ตนพอใจ การทำงานในระบบราชการจะยึดความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากกว่ายึดกฎเกณฑ์ ทั้งนี้เพราะคนไทยยึดตนเองเป็นศูนย์กลางและมองปัจจุบันมากกว่ามองถึงประโยชน์ในอนาคต

13) คนไทยส่วนใหญ่ไม่ได้รับการฝึกอบรมให้รู้จักการทำงานเพื่อช่วยตนเองในวัยเด็ก ก่อนเข้าจะเป็นการสอนเพื่อพึ่งคนอื่น สอนให้รู้จักหาแหล่งที่พึ่งพิง เพราะการอบรมเลี้ยงดูเด็กไทยจะมุ่งสามประการคือ ทำทุกสิ่งทุกอย่างแทนเด็ก ค้ำครองไม่ให้เกิดอันตราย และให้ความสนุกสนานแก่เด็ก นอกจากนั้นการสอนของครูยังมุ่ง บอกให้รู้และให้จำ บอกให้เชื่อและทำตาม เท่านั้น ลักษณะดังกล่าวทำให้คนไทยรังเกียจงานที่ใช้กำลัง ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งจะทำให้สังคมประกอบด้วยสมาชิกที่คอยแต่พึ่งพาคนอื่น ไม่อาจพึ่งตนเองได้

14) คนไทยส่วนใหญ่ไม่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวในวัยเด็กที่จะทำงานอาชีพ เนื่องจากการศึกษาในระบบส่วนใหญ่มุ่งเรียนวิชาสามัญ เพื่อเรียนต่อมหาวิทยาลัย และแม้แต่เรียนวิชาชีพก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อเรียนต่อในระดับสูง การศึกษาส่วนมากไม่ได้ช่วยให้เด็กส่วนมากที่ไม่มีโอกาสเรียนต่อในระดับสูงได้มีความรู้ความสามารถพอเลี้ยงตนเองได้และยังทำให้เด็กเกิดความรู้สึกว่างานที่ใช้แรงงานเป็นงานไม่สำคัญ ทั้งที่เด็กส่วนมากเมื่อออกจากโรงเรียนไปแล้ว ก็ต้องไปทำงานหาเลี้ยงชีพด้วยกำลังกาย

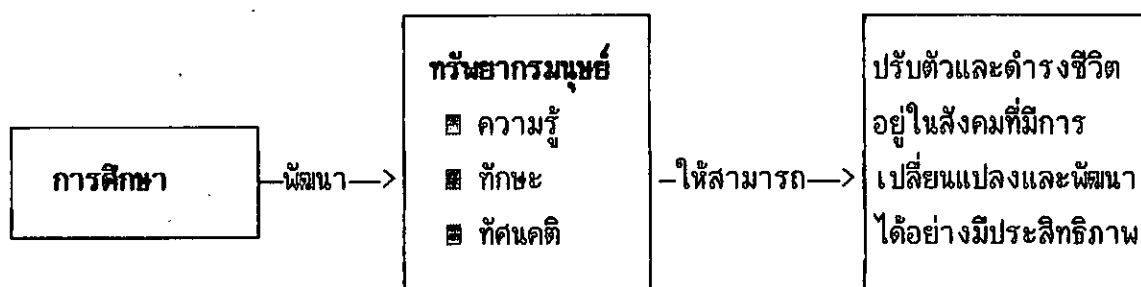
จากสภาพปัญหาต่างๆดังกล่าว มีคำถามว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้การศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาระดับมัธยมศึกษาช่วยแก้ปัญหาต่างๆเหล่านั้นได้ ซึ่งหากทำได้ ย่อมหมายความว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษาศึกษาได้มีบทบาทที่จะทำให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจบรรลุผล

โปรดทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ ด้านเศรษฐกิจอีกครั้งหนึ่ง หากเข้าใจแล้วโปรดศึกษาเรื่องบทบาทการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศด้านสังคมต่อไป

[2] บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม

การพัฒนาด้านสังคมมีเป้าหมายที่สำคัญคือ มุ่งให้ประชาชนมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้นทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีดัชนีที่ใช้วัดการบรรลุเป้าหมายนี้คือ ความเสมอภาคในการกระจายความจำเป็นขั้นพื้นฐาน (basic need) ทั้งที่เกี่ยวข้องกับทางร่างกาย เช่น อาหาร น้ำ พลังงาน ที่อยู่อาศัยและที่เกี่ยวข้องกับทางจิตใจ เช่น การศึกษา ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การสันทนาการ การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น ประชาชนสามารถใช้ความจำเป็นขั้นพื้นฐานต่างๆเหล่านี้ ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของตนเองให้สูงขึ้นตามสภาพของสังคมหรือท้องถิ่นที่มีการเปลี่ยนแปลงไปนั้นด้วย

การศึกษามิบทบาทที่จะช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศด้านสังคมนี้บรรลุผลได้ โดยการศึกษาจะถือว่า **"ทฤษฎากรรมมนุษย์"** เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม ดังนั้นจะต้องกระจายการบริการด้านการศึกษาออกไปให้ทั่วถึง (ด้านปริมาณ) ขณะเดียวกันต้องให้มีคุณภาพ(ด้านคุณภาพ)ที่สามารถพัฒนาคนให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะในด้านความเชื่อและค่านิยมที่เป็นเหตุเป็นผล อันจะทำให้สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังภาพประกอบ



คุณลักษณะในด้านความเชื่อและค่านิยม สำหรับพัฒนาทฤษฎากรรมมนุษย์ให้มียุคคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม จากการศึกษาของอิงเกลส์และสมิธ (Inkeles and Smith) พบว่ามีดังต่อไปนี้ คือ (1) ความสนใจต่อประสบการณ์ใหม่ๆ (2) การรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น (3) ความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (4) ความมีเหตุผล ตัดสินใจโดยอาศัยข้อเท็จจริงและสารสนเทศ (5) มุ่งปัจจุบันและอนาคตมากกว่าอดีต (6) ความมั่นใจในตนเองที่จะควบคุมสิ่งแวดล้อม (7) ทัศนคติที่ดีต่อกิจกรรมการวางแผนทั้งในการงานและส่วนตัว (8) ความเชื่อถือและให้ความไว้วางใจต่อบุคคลอื่นหรือองค์การอื่น (9) ความยอมรับต่อความสามารถเชิงช่าง (10) การให้ความสำคัญต่อการศึกษาระบบ และใส่ใจต่อการศึกษาและการประกอบอาชีพ (11) ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการผลิตและการอุตสาหกรรม (12) ความเคารพและยอมรับในศักยภาพและความสามารถของบุคคลอื่น

นอกจากนี้จากผลการวิจัยของ ศ.ดร. ดวงเดือน พันธุมนาวิน แห่งสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร พบว่าคุณลักษณะที่จะช่วยให้บุคคลมีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนามี 8 ประการ คือ (1) ความมีเหตุผลในเชิงจริยธรรม เป็นคุณลักษณะที่เน้นการลดความเห็นแก่ตัว เห็นแก่พรคนพวก แต่เพิ่มการเห็นความสำคัญของส่วนรวม สังคม ประเทศและ

มนุษย์ชาติ (2) ความเชื่ออำนาจในตน เป็นคุณลักษณะที่เน้นการให้เชื่อในผลแห่งการกระทำของตนว่า ทำดีได้ดีทำชั่วได้ชั่ว ให้ลดความเชื่อที่ว่าผลต่างๆที่เกิดขึ้นกับตน ทั้งผลดีและผลร้ายนั้นเกิดจากความบังเอิญหรือโชคเคราะห์แต่เพียงอย่างเดียว (3) ลักษณะมุ่งอนาคต เป็นคุณลักษณะที่เน้นให้บุคคลรู้จักคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นกับตนในอนาคต อันเนื่องจากการกระทำหรือดเว้นจากการกระทำของตนในปัจจุบัน รู้จักเปรียบเทียบผลที่จะเกิดขึ้นในปัจจุบันกับผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (4) ทศณคติที่ดีต่อพฤติกรรมที่สังคมปรารถนา เป็นคุณลักษณะที่เน้นการสร้างความรัก ความพอใจ และความพร้อมที่จะทำงาน เพื่อประชาชนและเพื่อประเทศชาติโดยส่วนรวม ซึ่งทศณคติในระดับนี้อาจเกิดขึ้นเองในบุคคลที่เชื่อในผลแห่งการกระทำของตนเอง มีเหตุผลเชิงจริยธรรมสูงและมุ่งอนาคตสูง (5) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นคุณลักษณะที่เน้นการส่งเสริมให้บุคคลยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้น มีความตั้งใจจริงที่จะแก้ปัญหา วางเป้าหมายประสงค์และมีวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถของตนเอง และมีความมานะบากบั่นฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้น (6) มีประสบการณ์ทางสังคม เป็นคุณลักษณะที่เน้นการพัฒนาบุคคลให้มีประสบการณ์ทางสังคมสูง ซึ่งอาจจะโดยการฝึกให้รู้จักคิดและเข้าใจความนึกคิดของบุคคลอื่น ลดการคิดที่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลางลง อาจใช้วิธีการทัศนศึกษา หรือการรับรู้สภาพการดำรงชีวิตและสภาพการทำงานของคนในอาชีพต่างๆ (7) มีสติปัญญา เป็นคุณลักษณะที่เน้นการพัฒนาความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจสิ่งแวดล้อมได้อย่างลึกซึ้งและเป็นนามธรรมมากขึ้นทุกที (8) มีสุขภาพจิตดี เป็นคุณลักษณะที่เน้นให้มีความวิตกกังวลน้อยหรือให้มีอยู่ในปริมาณที่เหมาะสมกับเหตุการณ์

การฝึกฝนคนให้มีคุณลักษณะต่างๆดังกล่าว เชื่อว่าจะทำให้บุคคลสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพของสังคมที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะทำให้มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีและมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น แต่บทบาทการศึกษาในระยะที่ผ่านมาได้ทำหน้าที่ของตนเองได้อย่างเต็มที่แล้วหรือไม่

ข้อสังเกตเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาไทยกับการพัฒนาประเทศด้านสังคม

หากพิจารณาถึงบทบาทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศด้านสังคมในระยะเวลาที่ผ่านมา อาจกล่าวได้ว่ายังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากสภาพปัญหาด้านสังคมต่างๆยังปรากฏให้เห็นอยู่ ดังจะเห็นได้จาก ปัญหาการปรับตัวให้เข้ากับสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป การอพยพของประชาชนในถิ่นห่างไกล ค่านิยมและความรู้สึกนึกคิดที่ยังลุ่มหลงในเรื่องความฝันเพื่อ ฟูมเฟื่อยในการบริโภคอุปโภค ขาดคุณธรรมที่จะพึ่งตนเอง เลือกรงาน มีความคิดความเข้าใจสับสนในความหมายของความคิด นับถือตัวบุคคลมากกว่าหลักการและคุณธรรม ขาดความสำนึกในความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประชาชนในชนบทห่างไกลต้องการปรับปรุงในด้านสุขภาพ อนามัย โภชนาการอีกมาก นอกจากนี้โรคภัยไข้เจ็บต่างๆยังมีอยู่มาก ส่วนประชาชนในเมืองยังประสบปัญหามลภาวะที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ ปัญหาที่มีผลต่อความปลอดภัยในชีวิตประจำวันและทรัพย์สิน เกิดจากสิ่งเสียดสีให้โทษ การใช้จ่ายในทางที่ผิด อบายมุข อาชญากรรม การก่อการร้าย การละเมิดต่อกฎหมายและสิทธิของผู้อื่น เป็นต้น

นอกจากนี้จากผลการศึกษาของหน่วยพยากรณ์เศรษฐกิจและสังคม สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยพบว่า ภายใต้สภาวะเศรษฐกิจที่ประเทศไทยกำลังพัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (NICs: Newly Industrialized Countries) มากขึ้น และสภาพการเมืองที่เป็นประชาธิปไตยครึ่งใบ สภาพชีวิตของประชาชนส่วนใหญ่ทั่วไปไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก และคงไม่ดีขึ้น โดยเฉพาะปัญหาในประเด็นต่างๆต่อไปนี้ จะยังคงเกิดขึ้นอีกต่อไปคือ

1) การอพยพเข้าสู่เมืองและการขยายตัวของชุมชนแออัด ซึ่งจากแนวทางการพัฒนาในอดีตที่ผ่านมาและทิศทางการพัฒนาในอนาคต ที่เน้นการพัฒนาเขตเมืองมากกว่าเขตชนบท เน้นภาคอุตสาหกรรมมากกว่าภาคเกษตรกรรม และขาดการปฏิรูปโครงสร้างการผลิตภาคเกษตรอย่างจริงจัง และที่สำคัญคือในอีก 10 ปีข้างหน้า ประเทศไทยจะมีประชากร 66 ล้านคน ในขณะที่ไม่สามารถขยายที่ทำกินออกไปได้อีก ปัจจัยเหล่านี้จะกระตุ้นหรือผลักดันให้ประชากรอพยพเข้าสู่เขตเมืองมากขึ้น เพื่อหางานทำทั้งในกรณีถาวรและชั่วคราว ในขณะที่

ที่งานภาคอุตสาหกรรมจะไม่สามารถดูดซับแรงงานที่อพยพเข้ามาได้ทั้งหมด ก็เป็นที่คาดกันว่างานบริการ เช่น หาบเร่ขายอาหารขนาดเล็ก ไก่ย่าง ส้มตำ ฯลฯ ซึ่งเป็นแหล่งรายได้สำหรับเลี้ยงปากเลี้ยงท้องของแรงงานอพยพจะต้องขยายตัวอย่างแน่นอน

2) ปัญหาผู้ใช้แรงงาน ปัญหาสตรีและเด็ก อันเป็นผลกระทบจากการอพยพของแรงงานจากเขตชนบทเข้าสู่เมืองอย่างต่อเนื่อง ทำให้เขตเมืองมีแรงงานมากขึ้น ในขณะที่อำนาจต่อรองของแรงงานลดลง อันเป็นผลจากการที่รัฐใช้หลักเกณฑ์ทางกฎหมายตัดสินความขัดแย้งด้านการต่อรองผลประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานมากขึ้น โดยหลักเกณฑ์ทางกฎหมายนั้นจะมีลักษณะเอื้อประโยชน์ให้แก่กลุ่มนายจ้างมากกว่าลูกจ้าง และจากการทำลายอำนาจต่อรองของแรงงานจากฝ่ายนายจ้างในหลายรูปแบบ โดยเฉพาะการปลดคนงานออก การเลิกจ้างผู้นำและคนงานจำนวนมาก อันจะมีผลทำให้สหภาพแรงงานต้องล้มลง ลักษณะดังกล่าวจะทำให้การปรับปรุงคุณภาพการใช้แรงงานให้ดีขึ้นเป็นไปได้ยาก ไม่ว่าจะเป็นด้านการปรับปรุงค่าจ้างแรงงาน สวัสดิการ หรือเงื่อนไขสภาพแวดล้อมการทำงาน

การขยายตัวของเขตเมืองอันเนื่องมาจากการอพยพดังกล่าว ก่อให้เกิดปัญหาตามมาคือ ปัญหาโสเภณีและปัญหาแรงงานเด็ก ในเรื่องปัญหาโสเภณีนี้นอกจากจะเป็นผลจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจแล้ว นโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวของรัฐบาลจะมีส่วนอย่างมากต่อการขยายตัวของธุรกิจบริการทางเพศมากขึ้น จึงคาดได้ว่าในอีก 10 ปีข้างหน้าจำนวนโสเภณีจะต้องเพิ่มขึ้นอย่างแน่นอน และจะขยายลงสู่เด็กผู้หญิงที่มีอายุ 11-14 ปีด้วย และปัจจัยที่ทำให้สตรีเข้าสู่ธุรกิจนี้จะเปลี่ยนไป คือ เดิมจะมีลักษณะเป็นปัจจัยผลักดัน เช่น สภาพครอบครัวที่ล้มเหลว ความยากจน เป็นต้น ต่อไปจะเปลี่ยนเป็นปัจจัยจูงใจ เช่น แรงจูงใจที่จะทำให้มีรายได้มากขึ้น ความสะดวกสบายในการประกอบอาชีพ เป็นต้น

การขยายตัวของธุรกิจทางเพศมีผลกระทบต่อเรื่องที่สำคัญ 2 ประการคือการทำงานแบบนี้มีลักษณะเพียงชั่วคราว ทำได้ในช่วงเวลาหนึ่งอันเป็นระยะเวลาสั้น หลังจากนั้นแรงงานเหล่านี้จะมีปัญหา เนื่องจากเป็นแรงงานที่ไม่มีทักษะ ไม่มีสวัสดิการ จึงจะเป็นปัญหาสืบเนื่องระยะยาว นอกจากนี้จะมีแรงงานหญิงอพยพไปต่างประเทศมากขึ้น—ในลักษณะที่เป็นเมียส่งทางไปรษณีย์ แมงดาฝรั่งเอาหญิงไทยไปแต่งงาน บริการหาคู่ ฯลฯ จะมีลักษณะที่เป็นระบบมากขึ้น

ปัญหาแรงงานเด็กจะมีสาเหตุจากปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน สาเหตุพื้นฐานคือ การล้มละลายของครอบครัวชาวานาในชนบท การสูญเสียที่ดิน อื่นๆ ทำให้ต้องอพยพเข้าเมืองใหญ่ นอกจากนี้โรงงานประกอบกิจการบางอย่างนิยมจ้างแรงงานเด็ก เนื่องจากค่าจ้างถูกกว่า ควบคุมดูแลได้ง่ายกว่า หลีกเลี่ยงกฎหมายแรงงานได้ดีกว่าแรงงานผู้ใหญ่ จึงคาดได้ว่า สภาพการณ์แรงงานเด็กในอีก 10 ปี ข้างหน้าคงจะเลวร้ายกว่าที่เป็นอยู่ เพราะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วย่อมมีผลกระทบต่อชีวิต ครอบครัว รายได้ ฯลฯ และรัฐก็ขาดมาตรการที่เฉียบขาดในเรื่องนี้

3) ปัญหาด้านคุณภาพชีวิต ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และการละเมิดสิทธิมนุษยชน จะมีลักษณะต่างๆดังนี้

ปัญหาสุขภาพจิตของประชาชนซึ่งเป็นดัชนีแสดงสภาพคุณภาพชีวิตโดยทั่วไปในสังคม คาดว่าในอีก 10 ปีข้างหน้าจากสภาพชีวิตความเป็นอยู่ในเขตเมืองที่มีความแออัด แกร่งแอ่ง แข่งขันกันมากขึ้น จะทำให้คนมีความเครียดมากขึ้น เป็นโรคแพ้อากาศและโรคจิตประสาทมากขึ้น

ปัญหาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน อันเกิดจากการที่คนหลายอาชีพหลายฐานะ มาอยู่รวมกันจำนวนมากในเขตเมือง ประกอบกับโอกาสหางานทำมีจำกัด จะทำให้ปัญหาอาชญากรรมเพิ่มขึ้น สาเหตุหลักจะเกิดจากความยากจน และผลจากการพัฒนาเศรษฐกิจที่เอื้อให้คนบางกลุ่มประสบผลสำเร็จ นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจจะมีผลทำให้ชนวนกลุ่มหนึ่งมีความมั่งคั่งขึ้นกว่าเดิม ซึ่งความมั่งคั่งที่เพิ่มมากขึ้นนี้จะมีผลกระทบไปถึงเพื่อนบ้านในละแวกเดียวกันคือ ทำให้เกิดความมั่งหวังมากขึ้น แต่โอกาสที่จะร่ำรวยมีจำกัดจึงจำเป็นต้องหาทางอื่น เช่น ประกอบอาชญากรรม คดโกง เป็นต้น นอกจากนั้นความเจริญของการสื่อสารแบบใหม่ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ใช้ระบบโฆษณากระตุ้นความต้องการของประชาชนให้มากขึ้น จึงเป็นตัวกระตุ้นส่งเสริมความต้องการของบุคคลให้มากขึ้น ก็จะก่อให้เกิดปัญหาสังคมต่างๆตามมา เช่น อาชญากรรม ค้ายาเสพติด คอรัปชั่น เพื่อให้มีรายได้ที่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองขึ้น

ปัญหาสิทธิมนุษยชนมีแนวโน้มว่าจะทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ดังจะเห็นได้จากช่วงปี พ.ศ. 2527-2530 บรรดาผู้นำครู ผู้นำมวลชนในท้องถิ่นหลายคนถูกฆ่าตาย

และไม่สามารถจับกุมผู้กระทำผิดได้ จึงเท่ากับเป็นการขาดหลักประกันการให้ความคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานจากรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอนาคต หากนโยบายการพัฒนาประเทศของรัฐบาลสวนทางกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและฝ่ายประชาชนรวมตัวกันคัดค้าน รัฐในท้องถิ่นคงจะมีปฏิกิริยาตอบโต้โดยละเมิดสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชน

4) สภาพความเสื่อมทรามทางด้านวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และ ทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งภายใต้ทิศทางการพัฒนาแบบเน้นการส่งออกและส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อแสวงหาเงินตราเข้าประเทศ สำหรับใช้จ่ายในการพัฒนาประเทศให้เป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่นั้น วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี หลายต่อหลายอย่างได้รับการฟื้นฟู แต่ทำไปเพื่อการค้าเป็นเป้าหมายหลักมากกว่าการฟื้นฟูทางด้านจิตใจ จึงทำให้เป็นที่น่าเป็นห่วงว่า ในทศวรรษหน้า วัฒนธรรมต่างๆที่เป็นของจริงคงจะหมดไปเรื่อยๆ เพราะนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวนั้น จะทำให้จำเป็นต้องนำเข้าวัฒนธรรมมาขาย จะมีการสร้างวัฒนธรรมแบบใหม่ขึ้น ที่เหลือแต่รูปแบบ มิใช่เนื้อหา เป็นเพียงกะพี้ของวัฒนธรรมที่เอาไปเป็นสินค้าโชว์เรียกลูกค้าชาวต่างประเทศ โดยปราศจากความหมายใดๆที่จะมีต่อชีวิตประชาชนไทยเอง การสูญเสียความหมายเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมจะเพิ่มมากขึ้น ควบคู่กับตัวเลขรายได้จากการท่องเที่ยว และในขณะเดียวกันทรัพยากรธรรมชาติและสภาพนิเวศน์วิทยาก็จะถูกทำลายไปด้วย เมื่อมีการบุกเบิกและก่อสร้างโรงแรม ที่พักตามแหล่งท่องเที่ยว เนื่องจากการขาดจิตสำนึกในการอนุรักษ์

จากสภาพปัญหาของประเทศด้านสังคม ทั้งในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคตดังกล่าว ก็มีคำถามว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้การศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีบทบาทต่อการแก้ไขหรือป้องกันปัญหาเหล่านี้ได้ ซึ่งหากทำได้ย่อมหมายถึงการศึกษาระดับมัธยมศึกษาได้มีบทบาทที่จะทำให้ง่ายต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคมบรรลุผล

โปรดทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษา เพื่อการพัฒนาประเทศด้านสังคมอีกครั้งหนึ่ง หากเข้าใจแล้ว โปรดศึกษาเรื่องบทบาทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศด้านการเมืองต่อไป

[3] บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมือง

การพัฒนาทางการเมืองมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองและความเท่าเทียมกันของบุคคลในสังคม มีดัชนีที่ใช้วัดการบรรลุเป้าหมาย คือ การมีส่วนร่วมทางการเมือง การเข้าสู่ตำแหน่งทางการเมือง และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคคลภายในชาติ

การศึกษามีบทบาทที่จะช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศด้านการเมืองดังกล่าวบรรลุผลได้ โดยการศึกษาจะถือว่า **"ทฤษฎาการมนุษย์"** เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมือง จะทำหน้าที่ที่สำคัญ 3 ประการคือ (1) ถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมือง (2) เลือกสรรผู้นำทางการเมือง (3) สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชาติ ซึ่งแต่ละบทบาทหน้าที่มีรายละเอียดดังนี้

[1] บทบาทในการถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมือง [1]

การถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมือง (Political Socialization) เป็นกระบวนการถ่ายทอดแบบแผนทัศนคติ ค่านิยมและความเชื่อของบุคคลที่มีต่อระบบการเมืองและส่วนต่างๆของระบบการเมือง โดยทฤษฎีทางการเมืองเชื่อว่า ความมั่นคงของระบบการเมืองแบบใดแบบหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับการศึกษาที่บุคคลในสังคมนั้น มีจิตใจที่จะส่งเสริมต่อการปฏิบัติให้เป็นไปตามการปกครองแบบนั้น ไม่ว่าจะเป็นระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยในสหรัฐอเมริกา หรือเป็นระบบการปกครองแบบเผด็จการคอมมิวนิสต์ในโซเวียตรัสเซีย แต่สำหรับระบบการปกครองแบบประชาธิปไตย ศ.ดร. กิ้นพันธ์ นาคะตะ ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตยที่ควรมีการถ่ายทอดกันดังนี้

1) คนส่วนใหญ่จะต้องมีจิตใจสนับสนุนการปกครองแบบประชาธิปไตย กล่าวคือ มีความต้องการระบบการปกครองแบบนี้มากกว่าระบบอื่น รวมทั้งจะต้องเห็นด้วยกับหลักการที่ว่า เป็นการปกครองของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน

2) ทั้งผู้นำและประชาชนจะต้องยึดมั่นในความสำคัญและศักดิ์ศรีของบุคคล จะต้องมีความเชื่อมั่นในความเสมอภาคของบุคคล รวมทั้งรู้จักเคารพสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นในการพูด การแสดงความคิดเห็น การแสดงออก แม้ว่าสิ่งนั้นจะคัดค้านหรือขัดแย้งกับความคิดเห็นหรือรสนิยมของตน

ก็ตาม คนที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย จะต้องยอมรับหรือมีความอดกลั้นในเรื่องความแตกต่างในการประพฤติปฏิบัติของผู้อื่น ตราบใดที่บุคคลผู้นั้นไม่ละเมิดศีลธรรมหรือสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น เช่น ในเรื่องการแต่งกาย เป็นต้น ทั้งนี้เพราะคนเราย่อมมีผลประโยชน์ ความเชื่อและเหตุผลต่าง ๆ กัน

3) คนที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยจะต้องเคารพในกติกาการปกครองแบบนั้น คือใช้วิธีการตัดสินปัญหาด้วยเสียงข้างมาก โดยมีข้อผูกพันที่จะต้องมีการปฏิบัติตามจากทุกฝ่าย ขณะเดียวกันก็ให้ความคุ้มครองสิทธิของฝ่ายที่มีเสียงข้างน้อย ทั้งนี้เพื่อประกันว่าการแก้ปัญหาเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของคนส่วนรวม และให้เป็นไปตามหลักการที่ว่า แต่ละคนมีสิทธิมีเสียงเท่ากัน ส่วนบุคคลที่ไม่เห็นด้วยกับเสียงข้างมากจะถือว่าเป็นฝ่ายตรงกันข้ามหรือจะขจัดออกจากสังคมไม่ได้ เช่น จะห้ามการวิพากษ์วิจารณ์ของฝ่ายนั้นไม่ได้ ยิ่งกว่านั้นกติกาการปกครองแบบนี้ ยังรวมถึงการปฏิบัติต่อกันอย่างยุติธรรม การยึดถือระเบียบวิธีการตามกฎหมายและการเคารพสิทธิของบุคคลที่จะได้รับการพิจารณาคดีโดยยุติธรรมอีกด้วย

4) คนที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยจะต้องสนใจต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองและการปกครอง โดยติดตามข่าวสารบ้านเมือง พุดคุยถึงปัญหาของบ้านเมืองกับผู้อื่น และพยายามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือกำหนดนโยบายของทางราชการ เช่น การออกเสียงเลือกตั้ง เป็นต้น

5) คนที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยจะต้องมีความสำนึกในหน้าที่พลเมืองของตนและมีความเชื่อมั่นในตนเอง หน้าที่พลเมืองเหล่านี้ได้แก่ การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองในระบบประชาธิปไตยที่ดี การปฏิบัติตามกฎหมาย การเสียภาษี การบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคมและการออกเสียงเลือกตั้ง เป็นต้น ยิ่งกว่านั้นจะต้องมีความเชื่อมั่นว่า การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองของตนจะได้ผล

6) คนที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยจะต้องมองโลกในแง่ดี มีความไว้วางใจในผู้อื่น และมีความเชื่อมั่นในตัวเจ้าหน้าที่หรือสถาบันของทางราชการ สิ่งนี้มีความจำเป็นต่อความสำเร็จของการปกครองแบบประชาธิปไตยอยู่ไม่น้อย เพราะตามธรรมชาติการเมืองเป็นเรื่องของความร่วมมือร่วมใจกัน แม้จะมีความขัดแย้งกันอยู่บ้างก็ตาม ความสำเร็จในการดำเนินงานของสถาบันทางการเมืองต่างๆ ส่วนหนึ่งย่อมต้องอาศัยการมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีความเชื่อมั่นว่าการปกครองแบบประชาธิปไตยจะช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ของสังคมได้ดีกว่าการปกครองแบบอื่นๆ ทั้งฝ่ายผู้นำและฝ่ายประชาชนจะต้องมีความเชื่อมั่นว่า คนเราจะสามารถปกครองตนเองได้ การมองโลกในแง่ดีย่อมช่วยให้มนุษย์มีความหวังได้ว่า เขาสามารถจะเอาชนะสิ่งแวดล้อมและ

นั้นฝ่าอุปสรรคทั้งหลายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบประชาธิปไตย ซึ่งมักจะเป็นไปอย่างเชื่องช้า แต่มีความมั่นใจได้

7) คนที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยจะต้องรู้จักวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีเหตุผลและในทางสร้างสรรค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อการใช้อำนาจหน้าที่และการปฏิบัติงานของทางราชการ เพราะถ้าปล่อยให้ฝ่ายหลังนี้ทำอะไรโดยไม่มีการคัดค้าน มีการควบคุม มีการตรวจสอบ หรือมีการเหนี่ยวรั้งเสียแล้ว อาจทำให้ฝ่ายนั้นหลงอำนาจ ปฏิบัติตามอำเภอใจและเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ง่าย ในประเทศเผด็จการคนส่วนมากชอบที่จะมอบความไว้วางใจให้แก่ผู้มีอำนาจ ปราศจากข้อโต้แย้งหรือการวิพากษ์วิจารณ์ใดๆ

8) คนที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยจะต้องไม่มีจิตใจเป็นเผด็จการ หากคนส่วนใหญ่มีจิตใจดังกล่าวย่อมเป็นการยากที่จะปกครองแบบประชาธิปไตยให้ประสบผลสำเร็จ การมีจิตใจแบบเผด็จการได้แก่ การมอบความรับผิดชอบในทุกสิ่งทุกอย่างไว้ที่ผู้นำ การชอบใช้อำนาจเด็ดขาด การอ่อนน้อมยอมจำนนต่อผู้มีอำนาจ การนิยมระบบเจ้าขุนมูลนาย การไม่ยอมรับความเสมอภาคของบุคคล การไม่ยอมรับความแตกต่างของผู้อื่นในการใช้สิทธิเสรีภาพของเขา และการยึดมั่นในค่านิยมแบบเดิม รวมทั้งการมีความคิดอ่านที่ตรงกันข้ามกับจิตใจแบบประชาธิปไตยที่กล่าวมา

ข้อสังเกตเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาไทยต่อการถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมือง

การถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตยในสังคมไทย มีผู้ให้ข้อสังเกตว่า ประเทศไทยรับเอาระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยมาใช้เมื่อปี พ.ศ. 2475 ซึ่งนับมาถึงระยะปัจจุบันก็เป็นเวลาเกือบ 60 ปีแล้ว แต่ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวนี้ก็มีเหตุการณ์ปฏิวัติ รัฐประหาร และการกบฏเกิดขึ้นเป็นระยะๆ ประชาธิปไตยในประเทศไทยจึงมีลักษณะล้มลุกคลุกคลานกันมาตลอด นอกจากนี้สภาพปัญหาทางการเมืองต่างๆ ยังปรากฏให้เห็นอยู่มากมาย เช่น ความหมายของประชาธิปไตยยังไม่มีที่เข้าใจตรงกันอย่างแท้จริง การปฏิบัติจึงออกมาในรูปต่างๆ นานาจนกลายเป็นเสรีภาพที่ไม่มีขอบเขต พฤติกรรมของกลุ่มพลัง

บางกลุ่มสร้างความสับสนในความเข้าใจความหมายของประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการประชาธิปไตย เป็นต้นว่าการเลือกผู้แทนในระดับต่างๆยังมีอยู่น้อยมาก นอกจากนั้นประชาชนโดยทั่วไปยังขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการเมือง พฤติกรรมทางการเมืองในปัจจุบันหลายกรณีสร้างทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเมือง บุคคลที่มีความสามารถและเหมาะสมซึ่งสมัครใจมีส่วนร่วมในการเมืองน้อยมาก พรรคการเมืองและสมาชิกพรรคบางพรรคบางคนยังมีอุดมการณ์ทางการเมืองไม่ชัดเจน ไม่มีความมั่นคงทั้งทางด้านหลักการและทางปฏิบัติ ยังขาดอุดมการณ์เพื่อบ้านเมืองอย่างแท้จริง นอกจากนี้ผู้นำในระดับต่างๆรวมทั้งกลุ่มพลัง กลุ่มผลประโยชน์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีอุดมการณ์เพื่อส่วนรวมอย่างแท้จริงมีไม่มากนัก ส่วนใหญ่มุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตัวและส่วนของเฉพาะกลุ่มมากกว่าส่วนรวม พฤติกรรมของเจ้าหน้าที่บ้านเมืองยังปรากฏอยู่บ่อยครั้งว่า มิได้กระทำหน้าที่ด้วยความสุจริตถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย การปฏิบัติตามระเบียบและกติกาของสังคมยังหย่อนยาน ทั้งผู้ปฏิบัติและผู้ควบคุมดูแล เป็นต้น

นอกจากนี้จากผลการพยากรณ์ของหน่วยพยากรณ์เศรษฐกิจและสังคม สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยพบว่า ในอีก 10 ปีข้างหน้าแบบแผนของการเมืองไทยจะยังคงมีลักษณะเด่นอยู่ที่ประชาธิปไตยแบบครึ่งใบเป็นสำคัญ กองทัพยังคงเป็นอำนาจหลักในการกำหนดทิศทางของการเมืองไทยในอนาคตอยู่ ซึ่งจากสภาพปัญหาดังกล่าวทำให้มีข้อสงสัยว่าเพราะเหตุใดสถานการณ์การเมืองไทยจึงมีลักษณะดังกล่าว ทำไมจึงไม่เป็นประชาธิปไตยอย่างเต็มที่เสียที ต่อข้อสงสัยนี้นักวิชาการบางท่านให้ข้อคิดเห็นว่า สาเหตุหนึ่งอาจเนื่องมาจากวัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตยที่ไทยเรารับมานั้น ไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมทางการเมืองของไทยที่มีมาแต่ดั้งเดิม โดยวัฒนธรรมทางการเมืองแบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์นั้นมีลักษณะดังที่ชัยสิทธิ์ ลินสมบูรณ์ทอง ได้ศึกษาและสรุปไว้ดังนี้ คือ

1) คนไทยส่วนใหญ่ยึดมั่นในตัวบุคคลมากกว่าหลักการหรือเหตุผล โดยเฉพาะการให้ความนิยมต่อผู้ที่มีอำนาจ ความเชื่อในลักษณะนี้เป็นมรดกตกทอดมาจากชนบทรรมนิยมประเพณีทางการเมืองการปกครองไทยตั้งแต่สมัยสมบูรณาญาสิทธิราช ซึ่งในปัจจุบันสังคมไทยยังคงให้ความสำคัญและฝังจิตฝังใจในเรื่องตัวบุคคลอย่างมาก

2) คนไทยส่วนใหญ่เคารพและคล้อยตามผู้มีวัยวุฒิสูง โดยยึดถือหลักความเป็นผู้ใหญ่ ที่มีอายุสูงกว่า ผู้น้อยต้องปฏิบัติตามผู้ใหญ่แบบลูกขุนพลอยนัยอยู่ตลอดเวลา ทำให้ขาดความเป็นตัวของตัวเอง ในด้านความคิดริเริ่มก็ไม่ค่อยปรากฏออกมา ลักษณะเช่นนี้ได้มีการปลูกฝังความเชื่อแบบนี้มาเป็นระยะเวลานาน ยากที่จะเปลี่ยนแปลงได้

3) คนไทยส่วนใหญ่ถือว่าเงินเป็นพระเจ้าสามารถดลบันดาลและซื้อทุกอย่างทุกอย่างได้ แม้แต่ตำแหน่งทางการเมืองหรือราชการ มีน้อยคนที่จะสามารถสละแถมไม่ยอมตกเป็นทาสของเงิน แต่ประเทศไทยในระยะปัจจุบันก็ยังหาคนในลักษณะเช่นนี้ได้ยาก ทั้งนี้เพราะว่าความเจริญทางด้านวัตถุ อันเนื่องมาจากความก้าวหน้าในวิทยาการต่างๆยังผลให้จิตใจคนไทยยอมเป็นทาสของเงินโดยปริยาย

4) คนไทยส่วนใหญ่รักความเป็นอิสระหรือชอบทำอะไรโดยลำพัง ไม่นิยมการรวมกลุ่มหรือรับผิดชอบงานเป็นหมู่คณะ ไม่ชอบอยู่ใต้การบังคับบัญชาของคนอื่น รักความเป็นอิสระของตนเอง จนทำให้เป็นคนเห็นแก่ตัวและเอาตัวรอดไว้ก่อน ซึ่งทำให้คนไทยไม่สนใจต่อการมีบทบาททางการเมือง หรือการทำงานแบบอุทิศตนเองเพื่อสังคมส่วนรวม

5) คนไทยส่วนมากมีลักษณะอำนาจนิยมมากกว่าอิสระนิยม เป็นความนิยมที่ผูกพันมาจากระบบศักดินา โดยถือว่าคนที่มีตำแหน่งหน้าที่สำคัญทางราชการเป็นผลจากบุญวาสนา ดังนั้นคนไทยจึงยอมรับอำนาจที่มาจากเบื้องบนโดยปริยาย เพราะถือว่าอำนาจที่มาจากเบื้องบนสามารถให้คุณให้โทษแก่ตนเองได้ตลอดเวลา จนทำให้ความผันแปรในระบบการเมืองเป็นไปตามความปรารถนาของเบื้องบน หากจากความต้องการของประชาชนเบื้องล่างไม่

6) คนไทยส่วนใหญ่เชื่อถือโชคลางไสยศาสตร์และหัวโบราณ กล่าวคือเวลาที่คนไทยได้รับความเดือดร้อนหรือประสบความล้มเหลวในหน้าที่การงานหรือธุรกิจต่างๆ ก็มุ่งไปหาเรื่องโชคลางไสยศาสตร์เป็นที่พึ่งทางใจ โดยไม่คำนึงถึงเหตุผลที่ทำให้ตนเองได้รับความเดือดร้อนหรือไม่ประสบความสมหวังในชีวิต แม้แต่นักการเมืองไทยที่มีการศึกษาสูงๆ

7) คนไทยส่วนใหญ่นิยมการเล่นพรรคเล่นพวกมากกว่าคุณธรรม โดยถือความสัมพันธ์ส่วนตัว ในการติดต่อหน้าที่ราชการ หรือการเข้ามีส่วนร่วมทางการเมือง โดยอาศัยความรู้จักมักคุ้นเกี่ยวต้องเป็นเครือญาติ มีการฝากฝังบุคคลให้ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ ทั้งทางหน้าที่ราชการและการเมือง ด้วยการให้อภิสิทธิ์เหนือบุคคลอื่นที่มีใช้พวกพ้อง

8) คนไทยส่วนใหญ่มีความเฉื่อยชา ไม่มีความกระตือรือร้นในกิจกรรมการเมือง โดยถือคติพอใจในสิ่งที่ตนเองมีอยู่ ไม่กระตือรือร้นในการทำงาน หรือเลือกแต่งงานที่เบาแรงแต่ได้ค่าตอบแทนสูง สภาพเช่นนี้เป็นผลจากค่านิยมในสังคมที่สั่งสอนให้คนไทยเคยชินกับความสละสลวย รักความสนุกสนาน นิยมความฟุ่มเฟือยเกินฐานะ สภาพบรรยากาศเช่นนี้ส่งเสริมให้คนไทยไม่กระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมทางการเมือง โดยมองการเมืองเป็นสิ่งที่สกปรกและไม่มียผลดีต่อตนเอง

๔) บทบาทในการเลือกสรรผู้นำทางการเมือง ๔)

การเลือกสรรผู้นำทางการเมือง การศึกษาจะทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการเลื่อนฐานะทางสังคมและทางการเมืองของบุคคล โดยไม่ต้องผูกขาดอยู่แต่เฉพาะกลุ่มบุคคลที่เป็นชนชั้นทางการเมืองตามประเพณี (Traditional Elite) เท่านั้น การศึกษาได้มีบทบาทที่จะทำให้ทุกคนในสังคมมีสิทธิในการก้าวเข้าเป็นผู้นำทางการเมืองได้โดยเท่าเทียมกัน โดยเป็นสะพานเชื่อมผ่าน ดังจะสังเกตได้จากประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศว่า ในระยะเริ่มแรกเมื่อมีการเปลี่ยนการปกครองนั้น อำนาจการปกครองมักเป็นของผู้นำทางการเมืองตามประเพณีเสมอ แต่เมื่อการศึกษาของประเทศมีความเจริญขึ้น ผู้นำทางการเมืองก็เริ่มแปรเปลี่ยนไปสู่บุคคลอื่นที่มีการศึกษามากขึ้น

๕) บทบาทในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชาติ ๕)

การศึกษาจะทำหน้าที่ในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชาติได้ โดยการสร้างความมีจิตสำนึกให้บุคคลภายในชาติ—“มีความผูกพันกับเอกลักษณ์ของความเป็นชาติในลักษณะต่างๆ” ดังเช่น ในการปฏิบัติการสร้างจิตสำนึกของบุคคลภายในชาติให้มีความผูกพันกับเอกลักษณ์ของความเป็นชาติไทย มีข้อควรที่จะคำนึงถึงในด้านต่างๆดังนี้

1) สร้างจิตสำนึกในความผูกพันต่อผืนแผ่นดินไทย ซึ่งมีเนื้อที่ประมาณ 513,115 ตารางกิโลเมตรว่าเป็นดินแดนที่มีความอุดมสมบูรณ์ที่คนไทยทุกคนภาคภูมิใจและหวงแหน ใครจะรุกรานหรือทำให้สูญเสียบໍได้

2) สร้างจิตสำนึกในความผูกพันต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นศูนย์รวมจิตใจและเป็นที่เคารพสักการะของคนไทยทั้งชาติ

3) สร้างจิตสำนึกในความผูกพันต่อลักษณะเด่นหลายประการของคนไทย เช่น ความขี้มกมกแหม่มใส ความมีขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดิงงาม ความไม่เบียดเบียนผู้อื่น เป็นต้น

4) สร้างจิตสำนึกในความผูกพันต่อความมีเอกราชและอธิปไตยของชาติ ที่สามารถรักษาดินแดนของตนเองไว้ได้ โดยไม่ตกอยู่ในความครอบครองของชาติอื่น

5) สร้างจิตสำนึกในความผูกพันต่อพุทธศาสนาอันเป็นศาสนาประจำชาติ

6) สร้างจิตสำนึกในความผูกพันต่อวัฒนธรรมของชาติ ซึ่งเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจของคนไทยให้อยู่ร่วมกันเป็นสิ่งคม เช่น ภาษาไทย วรรณคดีไทย สถาปัตยกรรมไทย ประติมากรรมไทย จิตรกรรมไทย ดุริยางคศิลป์ไทย นาฏศิลป์ไทย ตลอดจนวิถีชีวิตแบบไทยๆ เป็นต้น

ข้อสังเกตเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาไทยต่อการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชาติ

หากพิจารณาถึงบทบาทของการศึกษาต่อการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชาติไทยแล้ว อาจกล่าวได้ว่ายังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังจะเห็นได้จาก สภาพปัญหาในด้านต่างๆดังนี้ เช่น การสร้างควมสำนึกในความเป็นไทยของคนทั้งชาติที่กำลังดำเนินอยู่ในปัจจุบันยังไม่ได้รับการส่งเสริมอย่างกว้างขวาง ด้วยวิธีการที่บังเกิดผลอย่างแท้จริง ความสำนึกในการป้องกันประเทศและความมั่นคงของชาติร่วมกันยังจำเป็นต้องช่วยกันรณรงค์ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชนทั่วไป หลายคนยังคิดว่างานด้านการป้องกันประเทศและความมั่นคงของชาติเป็นหน้าที่ของคนกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดโดยเฉพาะ ยิ่งกว่านั้นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการป้องกันประเทศและความมั่นคงของชาติในบางครั้งบางคราวของบุคคลบางหมู่บางคณะ สร้างความไม่มั่นใจและความไว้วางใจให้กับประชาชน ระบบรักษาความปลอดภัยของชาติและภัยจากลัทธิการเมืองที่แตกต่างออกไป ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ยังไม่ได้รับการเอาใจใส่และเน้นให้เห็นถึงความสำคัญเท่าที่ควร ประชาชนบางกลุ่มบาง

คณะมีพฤติกรรมเบี่ยงเบนไปจากหลักธรรมคำสั่งสอนของศาสนา วัดและพระสงฆ์ยังไม่มีบทบาทในการสั่งสอนศาสนาและพัฒนาจิตใจของประชาชนเท่าที่ควร เยาวชนและประชาชนส่วนใหญ่ประพฤติปฏิบัติตามแนววัฒนธรรมโดยการเอาอย่างเลียนแบบผู้อื่น โดยไม่ได้ศึกษาให้ทราบถึงสาระแก่นสารและคุณค่า ตลอดจนความดีงามของวัฒนธรรมนั้นๆ เมื่อวัฒนธรรมต่างชาติหลั่งไหลเข้ามา ก็มีบางกลุ่มบางคณะหลงไปยินดีและรับเอาวัฒนธรรมเหล่านั้นโดยปราศจากการไตร่ตรอง วัฒนธรรมซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของชาติและเป็นแนวปฏิบัติที่ดีงามของคนไทยนับวันจะเสื่อมสลาย การดูแล ทำนุบำรุงรักษามรดกทางวัฒนธรรมและศิลปกรรมยังไม่มีมาตรการในการดำเนินการได้อย่างทั่วถึง ขาดการเผยแพร่ให้ประชาชนได้รู้จักหรือได้ชื่นชม ขาดซึ่งในคุณค่าของวัฒนธรรมและศิลปกรรมเหล่านั้น

จากสภาทนายความทางด้านการเมืองต่างๆดังกล่าว มีคำถามว่า ทำอย่างไร การศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จะสามารถปกป้องหรือป้องกันกับสภาทนายความเหล่านี้ได้ ซึ่งหากทำได้ ย่อมหมายความว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษาได้มีบทบาทที่จะทำให้เป้าหมายการนิยามประเทศด้านการเมืองบรรลุผล

สรุป

บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองดังได้กล่าวมาแล้วนั้น อาจสรุปให้เห็นภาพรวมได้โดยแผนภาพดังต่อไปนี้

ด้านเศรษฐกิจ	ด้านสังคม	ด้านการเมือง
เป้าหมาย : ความมีประสิทธิภาพในระบบการผลิตที่จะนำไปสู่ความเจริญทางเศรษฐกิจ (Economic Growth) ดัชนีที่ใช้วัด : ผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GNP) หรือผลิตภัณฑ์ภายในประเทศ (GDP)	เป้าหมาย : ประชาชนอยู่ดีกินดี มีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น ดัชนีที่ใช้วัด : การกระจายความจำเป็นขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) ให้ทั่วถึง และมีคุณภาพ	เป้าหมาย : การมีส่วนร่วมทางการเมืองและความเสมอภาคของบุคคลภายในชาติ ดัชนีที่ใช้วัด : การมีส่วนร่วมทางการเมือง การเข้าสู่ตำแหน่งทางการเมือง และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชาติ

บทบาทของการศึกษา

ทำอย่างไรจึงจะทำให้ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพ □ โดยการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ ทั้งในลักษณะที่เป็นลูกจ้างแรงงานหรือผู้ประกอบการ	ทำอย่างไรจึงจะทำให้ประชาชนอยู่ดีกินดี มีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น □ โดยการกระจายบริการทางการศึกษาให้ทั่วถึง และให้มีคุณภาพที่สามารถพัฒนาศักยภาพมนุษย์ให้มีคุณลักษณะที่สามารถดำรงชีวิตและปรับตัวอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ทำอย่างไรจึงจะทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมและมีความเสมอภาค □ โดยการถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตย การสร้างจิตสำนึกของบุคคลภายในชาติ ให้มีความผูกพันกับเอกลักษณ์ของชาติในด้านต่างๆ
--	---	--

บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศทั้งสามด้านดังกล่าว หากพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างมิติการพัฒนาแต่ละด้านดังกล่าวในตอนต้นแล้ว **"จะต้องพัฒนาทุกด้านให้สมดุลกัน"** จะให้ความสำคัญเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้ เพราะนอกจากจะไม่ทำให้บรรลุเป้าหมายแล้วยังจะก่อให้เกิดปัญหาอีกมากมาย ดังสภาพที่ประเทศไทยเรากำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน (ควรศึกษาเพิ่มเติม)

การประเมินผลตนเอง

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะได้รับการทดสอบในประเด็นต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำแบบทดสอบดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ จึงควรตั้งคำถามถามตนเองว่าท่านเข้าใจในประเด็นต่างๆ เหล่านี้ได้ดีมามากน้อยเพียงใด หากมีประเด็นใดที่ท่านยังไม่เข้าใจโปรดย้อนกลับไปศึกษาใหม่

- 1) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศที่กล่าวถึงในชุดฝึกนี้

- 2) เครื่องมือสำคัญที่จะช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการพัฒนา

- 3) ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับ สังคม

- 4) บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

- 5) แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ

เอกสารอ้างอิง

- ก่อ สวัสดิพานิชย์. **แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด พิมพ์ลับ
ปิษซึ่ง, 2528.
- เจลิยว บุรีภักดี. "วิชาที่ชื่อพัฒนศึกษาศาสตร์" **พัฒนศึกษาศาสตร์ : ประมวลบทความซึ่งเน้น
การประยุกต์เพื่อการพัฒนาประเทศ**. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด พีเจ การพิมพ์, 2527.
- ชัยสิทธิ์ ลินสมบูรณ์ทอง. "วัฒนธรรมทางการเมืองไทยกับระบบสังคมไทย" **วัฒนธรรมทางการเมือง
ไทย**. กรุงเทพมหานคร : แสงรุ่งการพิมพ์, 2524.
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. "การพัฒนาจิตใจของข้าราชการ : หลักและแนวปฏิบัติทางวิชาการ"
วารสารข้าราชการ. ปีที่ 30 ฉบับที่ 2 กุมภาพันธ์ 2528.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. **แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6
(พ.ศ.2530-2534)** กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2529
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. **วัฒนธรรมการทำงานของคนไทย**. ปริญญาโท กศ.ด. กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.
- ทินพันธุ์ นาคะตะ. **รัฐศาสตร์ : ทฤษฎี แนวความคิด ปัญหาสำคัญ และแนวทางการวิเคราะห์
การเมือง**. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด บรรณกิจเทรดดิ้ง. 2525.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. **พัฒนาศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2526.
- อุทัย บุญประเสริฐ. **การศึกษากับการพัฒนาและความสัมพันธ์กับการพัฒนาประเทศ**. สระบุรี :
ปากเพียวการช่าง, 2529.
- Carnoy, Martin. "Political Economy of Education" in **The International
Encyclopedia of Education**. Great Britain : A. Wheaton & Co.,
Ltd., 1985.
- Coleman, James S. **Education and Political Development**. Englewood
Cliffs, New Jersey : Princeton University Press, 1965.
- Fargerlind, Ingerman and Lawrence J. Saha. **Education and National
Development**. New York : Pergamon Press Ltd., 1983.
- Inkeles, A. and David H. Smith. **Becoming Modern**. London : Hernemann
Education Books, 1974.

แบบทดสอบ

ชุดฝึกที่ 1 เรื่องแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ

xxxxxxxxx

โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) บนข้อ ก, ข, ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด

- 1) การศึกษาถือว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศมากที่สุดคืออะไร

ก. งบประมาณ	ข. ทรัพยากรมนุษย์
ค. ทรัพยากรธรรมชาติ	ง. การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ
- 2) เครื่องมือสำคัญที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาประเทศคืออะไร

ก. การศึกษา	ข. การเมืองการปกครอง
ค. การสาธารณสุข	ง. กฎ ระเบียบ และค่านิยมของสังคม
- 3) ความในข้อใดที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ได้ถูกต้อง

ก. การศึกษาทำให้มีมิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองเปลี่ยนแปลงได้	ข. มิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองทำให้การศึกษาเปลี่ยนแปลงได้
ค. มิติการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ต่างเป็นตัวการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งกันและกัน	ง. ถูกทุกข้อ
- 4) บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจคืออะไร

ก. กำหนดแนวทางพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาด้านเศรษฐกิจ	ข. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ
ค. พัฒนาประชาชนให้มีความอยู่ดีกินดี มีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น	ง. ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชน เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคมคืออะไร

- ก. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณลักษณะที่สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ข. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความพึงพอใจต่อความจำเป็นขั้นพื้นฐานที่มีการพัฒนา
- ค. กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาทางสังคม
- ง. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศีลธรรม จรรยาและขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงาม

6) บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมืองคืออะไร

- ก. ถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมือง
- ข. เลือกรรผู้นำทางการเมือง
- ค. สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคคลภายในชาติ
- ง. ถูกทุกข้อ

7) ข้อใดแสดงถึงบทบาทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศได้ถูกต้อง

- ก. การศึกษาที่ช่วยทำให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆบรรลุผล
- ข. การศึกษาที่ทำให้มีมติการพัฒนาประเทศด้านต่างๆเปลี่ยนแปลงไป
- ค. การศึกษาที่ทำให้มีมติการพัฒนาประเทศด้านต่างๆส่งเสริมเกื้อกูลกัน
- ง. การศึกษาที่ทำให้ประชากรคุณภาพชีวิตของประชากรดีขึ้น

ชุดฝึกเนื้อห่อเสริม

สำหรับชุดฝึกที่ 1 เรื่องแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ

ชุดฝึกเนื้อห่อเสริมนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านมีโอกาสตรวจสอบคำตอบจากแบบทดสอบของท่าน ซึ่งหากท่านทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง จะเปิดโอกาสให้ท่านได้ศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในข้อนั้นอีกครั้งหนึ่ง จนกว่าท่านจะมีความรู้ ความเข้าใจ หรือฝึกปฏิบัติได้อย่างถูกต้องก่อนที่จะศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในชุดฝึกชุดต่อไป ดังนั้นโปรดปฏิบัติตามข้อแนะนำในแต่ละข้อด้วย

1) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ข ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 1-2 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การศึกษาถือว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศมากที่สุดคืออะไร.....

2) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 1-2 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ เครื่องมือสำคัญที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการพัฒนา คืออะไร.....

3) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 3-5 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การศึกษามีความสัมพันธ์กับมิติการพัฒนาด้านต่างๆของสังคมอย่างไร.....

4) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ข ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 6 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจอย่างไร

5) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 12-14 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

๓ การศึกษามิมีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคมอย่างไร.....

.....

6) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 19-25 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

๓ การศึกษามิมีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมืองอย่างไร.....

.....

7) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 5 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

๓ การศึกษามิมีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศอย่างไร.....

.....

หากท่านศึกษาบทวนข้อที่ท่านทำผิด และตอบคำถามได้ถูกต้องแล้ว

โปรดศึกษาชุดฝึกชุดต่อไปได้

แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา

โปรดอ่านแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อน แล้วจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุด

แนวคิด

- 1) การศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ อาจจำแนกได้ 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยการศึกษาทุกประเภท จะต้องมีความต้องการพัฒนาที่มุ่งให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศ บรรลุผลอย่างประสานสอดคล้องกัน จะขาดประเภทหนึ่งประเภทใดไปไม่ได้
- 2) การศึกษาในระบบได้แบ่งกลุ่มการศึกษาก่อเป็นระดับตามกลุ่มอายุผู้เรียนคือ การศึกษาก่อนประถมศึกษา การศึกษาระดับประถมศึกษา การศึกษาระดับมัธยมศึกษา และการศึกษาระดับอุดมศึกษา ดังนั้นการมัธยมศึกษาจึงเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระบบ และเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระบบใหญ่ทั้งสามประเภทนี้ด้วย
- 3) แผนการศึกษาในระดับมหภาคที่กำหนดแนวทางการพัฒนามัธยมศึกษาไว้ ประกอบด้วย แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา
- 4) แผนการศึกษาในระดับมหภาคทุกแผนต่างกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไว้อย่างสอดคล้องกัน ขณะเดียวกันก็คำนึงถึงความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติด้วย
- 5) การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาเน้นการนำนโยบายพัฒนาการศึกษาที่กรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไปปฏิบัติให้บรรลุผล แต่ในขณะเดียวกันก็มุ่งพัฒนางานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางของโรงเรียนด้วย

วัตถุประสงค์

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านควรสามารถ :

- 1) ระบุประเภทของการศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศได้
- 2) อธิบายบทบาทของการมัธยมศึกษาในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระบบและการศึกษาระบบใหญ่ได้
- 3) อธิบายลักษณะความสัมพันธ์ของแผนการศึกษาระดับมหภาคแต่ละแผนได้
- 4) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างแผนการศึกษาระดับมหภาคแต่ละแผนกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้
- 5) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างแผนการศึกษาระดับมหภาคกับแผนการศึกษาระดับจุลภาคได้
- 6) อธิบายลักษณะการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้

การศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านต่างๆ ตามที่กล่าวถึงในชุดฝึกที่ 1 จำแนกได้ 3 ประเภทใหญ่ๆคือ

- [1] การศึกษาในระบบ (Formal Education)
- [2] การศึกษานอกระบบ (Nonformal Education)
- [3] การศึกษาตามธรรมชาติ (Informal Education)

การศึกษาในระบบ เป็นการจัดการศึกษาให้กับบุคคลในสถานศึกษา โดยทั่วไปแล้วจำแนกออกเป็นระดับต่างๆ คือ ระดับก่อนประถมศึกษาหรืออนุบาลศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา

การศึกษานอกระบบ เป็นการจัดการศึกษาให้กับบุคคลนอกสถานศึกษา ดังที่กรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการ เช่น การรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือของผู้ใหญ่ การสอนแบบเบ็ดเสร็จขั้นพื้นฐาน การฝึกอบรมวิชาชีพอาชีพระยะสั้น เป็นต้น

การศึกษาตามธรรมชาติ เป็นการศึกษาที่บุคคลเกิดการเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมทางสังคมรอบตัว เช่น การสนทนากับบุคคลอื่น การฟังวิทยุ การดูโทรทัศน์ การอ่านหนังสือพิมพ์ ตลอดจนการสังเกตการเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ เป็นต้น

จากการจำแนกการศึกษาออกเป็นประเภทต่างๆดังกล่าว เห็นได้ว่า **"การมัธยมศึกษา"** เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการศึกษาในระบบ ซึ่งก็หมายความว่า เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระบบใหญ่ด้วย ดังภาพประกอบต่อไปนี้

การศึกษาระบบใหญ่		
การศึกษาในระบบ	การศึกษานอกระบบ	การศึกษาตามธรรมชาติ
๕ อนุบาล	□ ห้องสมุด	๕ พูดคุยกับคนอื่น
๖ ประถมศึกษา	□ การสอนแบบเบ็ดเสร็จ	๖ ฟังวิทยุ
๗ มัธยมศึกษา	□ การฝึกอาชีพระยะสั้น	๗ ดูโทรทัศน์
๘ อุดมศึกษา	ฯลฯ	๘ ฯลฯ

การพัฒนาประเทศในด้านต่างๆจะบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับใด ย่อมต้องอาศัยบทบาทของ **"การศึกษาทุกประเภท"** นั้น โดยการศึกษาทุกประเภทจะต้องมีแนวทางการพัฒนาที่จะช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศบรรลุผลอย่างประสานสอดคล้องกัน จะขาดประเภทใดประเภทหนึ่งไม่ได้ หรือจะให้ความสำคัญเฉพาะประเภทใดประเภทหนึ่งก็ไม่ได้ เพราะหากขาดประเภทใดประเภทหนึ่งไป หรือให้ความสำคัญเฉพาะประเภทใดประเภทหนึ่งเท่านั้น ประสิทธิภาพของการศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศย่อมจะลดน้อยลง

อย่างไรก็ตาม แม้การศึกษาทุกประเภทจะมีความสำคัญ แต่ในชุดฝึกนี้จะกล่าวถึงรายละเอียดเฉพาะเรื่องการศึกษาในระบบ โดยจะเจาะลึกเฉพาะการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเท่านั้น ทั้งนี้ เพื่อให้ท่านได้มีแนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนต่อไป

การศึกษาในระบบ

การศึกษาในระบบ ได้แบ่งกลุ่มการศึกษาออกเป็นระดับตามกลุ่มอายุผู้เรียนดังนี้ คือ ระดับก่อนประถมศึกษาหรืออนุบาลศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา ดังมีรายละเอียดโดยสังเขปดังนี้

(1) **การศึกษาก่อนประถมศึกษา** จัดสำหรับผู้เรียนที่มีอายุประมาณ 3-5 ปี ไม่บังคับให้เด็กทุกคนต้องเรียน มีจุดมุ่งหมายเพื่ออบรมเลี้ยงดูให้เกิดความพร้อมที่จะเรียนในระดับประถมศึกษา

(2) **การศึกษาระดับประถมศึกษา** จัดสำหรับผู้เรียนที่มีอายุประมาณ 6-11 ปี เป็นการศึกษภาคบังคับ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานเพื่ออ่านออกเขียนได้ คิดเลขได้ และดำรงตนเป็นพลเมืองดีของประเทศ

(3) **การศึกษาระดับมัธยมศึกษา** จัดสำหรับผู้เรียนที่มีอายุประมาณ 12-17 ปี เป็นการศึกษาที่ต่อเนื่องจากการศึกษาระดับประถมศึกษา มีจุดมุ่งหมายเพื่อเตรียมคนให้ไปประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อตามความสามารถและความถนัด ซึ่งในบางประเทศจัดเป็นการศึกษภาคบังคับ แต่สำหรับประเทศไทยในปัจจุบัน ยังไม่บังคับให้ทุกคนต้องเรียน

(4) **การศึกษาระดับอุดมศึกษา** จัดสำหรับผู้เรียนที่มีอายุประมาณ 18 ปีขึ้นไป เป็นการศึกษาที่ไม่บังคับ ซึ่งอยู่หลังระดับมัธยมศึกษา มีทั้งทางด้านวิชาการและด้านอาชีพเช่น การฝึกหัดครู การอาชีวศึกษา การพลศึกษา เป็นต้น

จากการแบ่งกลุ่มการศึกษาในระบบเป็นระดับต่างๆดังกล่าว พอจะมองภาพการมัธยมศึกษาได้ว่า เป็นการศึกษาที่อยู่ระหว่างการศึกษาระดับประถมศึกษาและการศึกษาระดับอุดมศึกษา ถึง

แม้ว่าการศึกษาแต่ละระดับจะมีลักษณะเฉพาะของตน แต่ก็มิได้หมายความว่า จะแยกออกจากกัน อย่างอิสระ แต่ละระดับต่างมีความสัมพันธ์กันทั้งสิ้น โดยโรงเรียนมัธยมศึกษาจะรับผู้เรียนจาก โรงเรียนประถมศึกษา และทำหน้าที่พัฒนาความรู้สืบเนื่องจากที่โรงเรียนประถมศึกษาได้กระทำมา และเพิ่มเติมสิ่งที่จำเป็นตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ดังนั้นการมัธยมศึกษาและการประถมศึกษาควรมีการประสานแผนการเรียนการสอนเข้าด้วยกัน เพื่อให้พัฒนาการของผู้เรียน ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง นอกจากความสัมพันธ์ที่มีต่อการศึกษาระดับประถมศึกษาแล้ว การศึกษาระดับมัธยมศึกษา ยังมีความสัมพันธ์กับการศึกษาระดับอุดมศึกษาและการออกไปประกอบอาชีพด้วย โดยผู้ที่จบการศึกษาจากระดับมัธยมศึกษาบางส่วนจะเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา และบางส่วน จะออกไปประกอบอาชีพ การศึกษาระดับมัธยมศึกษา จึงต้องทำหน้าที่เตรียมผู้เรียนเพื่อให้สามารถ ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา หรือออกไปประกอบอาชีพได้

จากความสัมพันธ์ดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาระดับที่ เชื่อมต่อการศึกษาระดับประถมศึกษาเข้ากับระดับอุดมศึกษา ในขณะที่เดียวกันก็เชื่อมต่อการออกไป ประกอบอาชีพด้วย จากลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมัธยมศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการวางแผนการศึกษาอย่างรัดกุมและมีหลักการที่แน่นอน เพราะการวางแผนการศึกษา จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การพัฒนการศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้อง ถูกทิศทาง และบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เมื่อกล่าวถึงการวางแผนการศึกษา อาจกล่าวได้ว่ามีแผนการศึกษาระดับมหภาค (Macro Plan) ซึ่งเป็นแผนการศึกษาระดับชาติหรือระดับหน่วยงานส่วนกลาง 4 แผน ที่ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาไว้ นั่นคือ

- 1) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
- 2) แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะ 5 ปีของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
- 3) แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะ 5 ปีของกระทรวงศึกษาธิการ
- 4) แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะ 5 ปีของกรมสามัญศึกษา

แผนการศึกษาระดับมหภาคทั้ง 4 ได้กำหนดแนวทางพัฒนาการมัธยมศึกษาไว้อย่างไร และแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะมีความสัมพันธ์กับแผนทั้ง 4 อย่างไร

การที่จะทราบว่าแผนการศึกษาระดับมหภาคทั้ง 4 ได้กำหนดแนวทางพัฒนาการมัธยมศึกษาไว้อย่างไร และแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะมีความสัมพันธ์กับแผนทั้ง 4 อย่างไร ก่อนอื่นท่านควรศึกษาลักษณะของแผนเหล่านี้ก่อนดังนี้

1) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 เป็นแผนที่กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาในด้านสำคัญๆ คือ ปรัชญา จุดมุ่งหมายการศึกษาแต่ละระดับและโดยส่วนรวม โครงสร้างการศึกษาโดยส่วนรวม ซึ่งได้แก่ การกำหนดระดับการศึกษา กำหนดอายุที่จะเข้าเรียนในระดับต่างๆ กำหนดชั้นเรียน และกำหนดความเกี่ยวเนื่องระหว่างระดับการศึกษา

เนื่องจากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 มิได้กำหนดระยะเวลาที่สิ้นสุดเอาไว้ จึงมีนักวิชาการบางท่านกล่าวว่า แผนการศึกษาแห่งชาติเป็นแผนระยะยาว บางท่านก็กล่าวว่า เป็นธรรมนูญของการศึกษาทุกระดับ จะมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงก็ต่อเมื่อสภาพของสังคมมีการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงไป โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้แนวทางพัฒนาการศึกษาของประเทศในระยะยาวนั้น มีความสัมพันธ์และเอื้อต่อการพัฒนาประเทศในระยะยาวเช่นกัน

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ได้กำหนดจุดหมายของการศึกษาที่ครอบคลุมการศึกษาทุกระดับไว้ในหมวด 1 ว่า การศึกษาเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันตลอดชีวิต เพื่อมุ่งเสริมสร้างคุณภาพของพลเมืองให้สามารถดำรงชีวิตและทำประโยชน์แก่สังคม โดยเน้นการศึกษาเพื่อสร้างเสริมความอยู่รอดปลอดภัย ความมั่นคง และความผาสุกร่วมกันในสังคมไทยเป็นสำคัญ จุดมุ่งหมายของการศึกษามีดังนี้

- 1) ให้มีความเคารพในสิทธิและหน้าที่ของตนเองและของผู้อื่น มีระเบียบวินัย มีความเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ศาสนา และหลักธรรม
- 2) ให้มีความเข้าใจและกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในการปกครองประเทศ ตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
- 3) ให้มีความรับผิดชอบต่อชาติ ต่อท้องถิ่น ต่อครอบครัว และต่อตนเอง
- 4) ให้มีความสำนึกในการเป็นคนไทยร่วมกัน และการเป็นส่วนหนึ่งของมนุษยชาติ มีความรักชาติ ตระหนักในความมั่นคงปลอดภัยของชาติ และมีส่วนร่วมในการป้องกันประเทศ

- 5) ให้มีความมั่นคงและผดุงความเสมอภาค ความสุจริต และความยุติธรรม
- 6) ให้มีบุคลิกภาพที่ดี มีสุขภาพและอนามัยสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ
- 7) ให้มีความขยันหมั่นเพียร มีความสามารถในการประกอบอาชีพ และการใช้จ่ายใช้สอยอย่างประหยัด ตลอดจนการร่วมมือกันประกอบกิจการและธุรกิจต่างๆ โดยชอบด้วยกฎหมาย
- 8) ให้มีความสามารถในการติดต่อทำความเข้าใจและร่วมมือซึ่งกันและกัน รู้จักการแสวงหาความจริง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักแก้ปัญหาและข้อขัดแย้งด้วยสติปัญญา และโดยสันติวิธี
- 9) ให้มีความรู้ความเข้าใจและเห็นคุณค่าในวิทยาการ ศิลปะ วัฒนธรรม ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ในหมวด 3 ยังกล่าวถึงจุดหมายการศึกษาแต่ละระดับว่า จะต้องมุ่งให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น รู้จักแก้ปัญหา รักการทำงาน และสนใจที่จะมีส่วนร่วมในการกิจของส่วนรวมตามวิถีทางของระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีความยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มีระเบียบวินัย มีวัฒนธรรมและมีศีลธรรม รู้จักใช้สิทธิและหน้าที่ภายในขอบเขตแห่งกฎหมาย

สำหรับการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีจุดหมายให้ผู้เรียนมีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ และความถนัดของผู้เรียน เพื่อให้แต่ละบุคคลเข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม นอกจากนี้การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นยังมุ่งให้ผู้เรียนได้สำรวจความถนัดและความสนใจในวิชาการและวิชาชีพของตน ส่วนมัธยมศึกษาตอนปลายมุ่งให้ผู้เรียนพัฒนาความรู้และทักษะในกลุ่มวิชาที่จะยึดเป็นอาชีพต่อไป

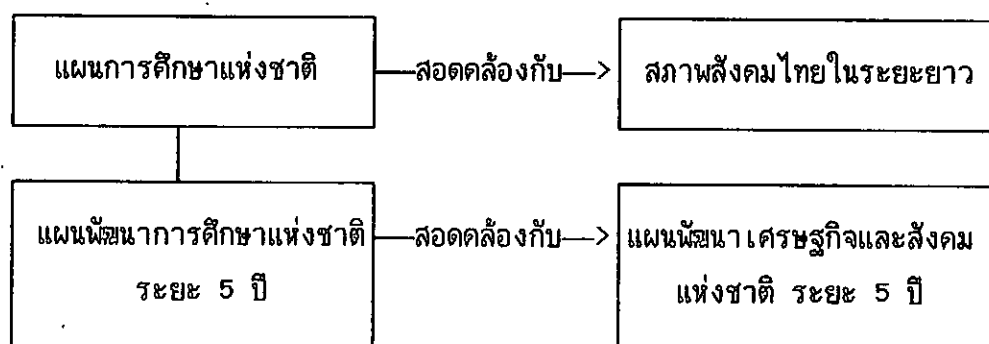
จุดหมายของการศึกษาทุกระดับและการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเหล่านี้ปรากฏอยู่ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ซึ่งท่านควรจะศึกษารายละเอียดอื่นเพิ่มเติม

2) แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะ 5 ปี

แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติเป็นแผนที่กำหนดระยะเวลาการพัฒนาไว้ 5 ปี จากการกำหนดช่วงเวลาดังกล่าว นักวิชาการบางท่านจัดให้เป็นแผนระยะปานกลาง ในแผนประกอบด้วยนโยบาย เป้าหมาย ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาการศึกษา ตลอดจนเสนอแนะแผนงานและโครงการ รวมทั้งวงเงินแต่ละโครงการเพื่อการปฏิบัติและการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติเริ่มมีขึ้นพร้อมกับการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กล่าวคือเมื่อประเทศเริ่มจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 (พ.ศ.2504-2509) ซึ่งถือว่าเป็นกรอบนโยบายหลักๆสำหรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศระยะ 5 ปี โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ก็เริ่มมีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ขึ้นโดยสภาการศึกษาแห่งชาติ (ปัจจุบันคือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ) และจากนั้น มาก็มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2, 3, 4, 5 และ 6 ตามลำดับ โดยใช้ ช่วงระยะเวลาเดียวกัน ขณะเดียวกันก็ถือเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นั้นด้วย

แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติมีความสัมพันธ์กับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 โดยการ กำหนดแนวทางพัฒนาการศึกษาของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ จะคำนึงถึงความสอดคล้องกับแนว ทางพัฒนาการศึกษาของแผนการศึกษาแห่งชาติ ขณะเดียวกันก็มีความสัมพันธ์กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติด้วย โดยการกำหนดแนวทางพัฒนาการศึกษาของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติจะ คำนึงถึงความสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมชาตินั้นด้วย ดังภาพประกอบต่อไปนี้



จากลักษณะความสัมพันธ์ดังกล่าว จึงกล่าวได้ว่า ทั้งแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 และ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะ 5 ปี ต่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีบทบาทเป็นการ ศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ เนื่องจากต่างกำหนดแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา ประเทศ ที่คาดหวังว่า หากการพัฒนาการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ก็จะทำให้เป้าหมายการพัฒนา ประเทศบรรลุผลสำเร็จด้วย

การวางแผนการศึกษาให้มีบทบาทเพื่อการพัฒนาประเทศดังกล่าว เป็นไปตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2521 มาตรา 10(1) ที่ว่า "ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สํารวจ ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยสภาวะทางการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษานอกโรงเรียน เพื่อเสนอแนะจุดมุ่งหมาย นโยบายการศึกษา วางแผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ"

ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติได้ระบุวัตถุประสงค์และนโยบายพัฒนาการศึกษา ที่ครอบคลุมทั้งการศึกษาในระบบและนอกระบบ ซึ่งการศึกษาในระบบนั้นก็ครอบคลุมการศึกษาทุกระดับไว้ด้วย โดยวัตถุประสงค์และนโยบายพัฒนาการมัธยมศึกษาก็เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระบบนั้น ดังเช่นในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2530-2534) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ทั่วไปไว้ว่า "เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความคิด คุณธรรม พละนาามัยที่สมบูรณ์ มีทักษะในการประกอบอาชีพ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและเ็นกำลังในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ" และได้กำหนดนโยบายไว้ 8 ด้านดังนี้ คือ

- (1) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อชีวิตและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
- (2) นโยบายด้านความเสมอภาคทางการศึกษา
- (3) นโยบายด้านการศึกษาตลอดชีวิต
- (4) นโยบายด้านคุณภาพการศึกษา
- (5) นโยบายด้านการบริหารการศึกษา
- (6) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- (7) นโยบายด้านการศึกษากับการวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริการทางวิชาการ
- (8) นโยบายด้านการระดมสรรพกำลัง

สำหรับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ไว้ 3 ประการคือ (1) เพื่อขยายการมัธยมศึกษาให้เยาวชนได้รับการศึกษามากขึ้น โดยเน้นให้มีการกระจายโอกาสในการเข้ารับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาไปยังพื้นที่ที่ด้อยโอกาสเป็นพิเศษ เพื่อลดความแตกต่างในเรื่องโอกาสทางการศึกษาระหว่างพื้นที่และระหว่างเด็กที่มีพื้นฐานทางเศรษฐกิจและสังคมต่างกัน (2) เพื่อเสริมสร้างคุณภาพทางการศึกษา โดยการปรับปรุงมาตรฐานและคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้นและทัดเทียมกัน (3) เพื่อให้การจัดการมัธยมศึกษาส่งเสริมการประกอบอาชีพ เพื่อให้บรรลุมติประสงค์ดังกล่าวจึงได้กำหนดนโยบายไว้ 4 ประการดังนี้

(1) เร่งขยายมัธยมศึกษาตอนต้นเพื่อยกระดับการศึกษาของประชากรให้สูงขึ้น ทั้งให้เกิดความเสมอภาคในโอกาสการเข้ารับการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และเน้นการขยายบริการมัธยมศึกษาในพื้นที่ที่มีอัตราการเรียนต่อต่ำเป็นพิเศษ

(2) มุ่งปรับปรุงสถานศึกษาให้มีมาตรฐานและคุณภาพทัดเทียมกัน สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ สนองตอบต่อความจำเป็นของท้องถิ่นอย่างแท้จริง

(3) สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี และสามารถนำเอาหลักการทางวิทยาศาสตร์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีไปใช้ในการดำรงชีวิตและพัฒนาอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) เร่งปรับปรุงการเรียนการสอนตลอดจนการแนะแนวอาชีพ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเห็นโอกาสของการประกอบอาชีพและการพัฒนาอาชีพในท้องถิ่น รวมทั้งสามารถใช้ความรู้ที่เรียนไปประกอบอาชีพได้อย่างดี

**วัตถุประสงค์และนโยบายของการศึกษาของการศึกษาทุกระดับและของระดับมัธยมศึกษา
เหล่านี้ ปรากฏในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534)
ท่านควรศึกษารายละเอียดอื่นเพิ่มเติม**

แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติจะบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศหรือไม่ ขึ้นอยู่กับหน่วยงานปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วยกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทยและทบวงมหาวิทยาลัย จะนำไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนนำไปปฏิบัติ พร้อมทั้งติดตามประเมินผล เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่

แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติจึงเป็นแผนแม่บทที่หน่วยงานปฏิบัติจะนำไปปฏิบัติต่อไป

3) แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของกระทรวงศึกษาธิการ

แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของกระทรวงศึกษาธิการเรียกว่า "แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม" แล้วตามด้วยระยะที่ของแผนและช่วงเวลาของแผน เช่น แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น

แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของกระทรวงศึกษาธิการจัดทำขึ้นโดยการประสานความคิด และประสานงานอย่างใกล้ชิด ระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ดังนั้นจึงมีความสอดคล้องในด้านวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ

แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของกระทรวงศึกษาธิการจัดทำขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์หลัก ที่จะสร้างความเป็นเอกภาพในด้านความคิดและการดำเนินงานของหน่วยงานทุกฝ่ายทุกระดับ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ให้มีวัตถุประสงค์ แนวนโยบายและเป้าหมายตรงกัน ให้เกิดการประสานงานระหว่างกรมกองต่างๆ และระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค เกิดการประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพพร้อมๆกับการประหยัด นำไปสู่การทำงานร่วมกัน อันจะทำให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ในการจัดการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ตามที่ได้ร่วมกันตั้งจุดมุ่งหมายไว้ ดังเช่น แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ว่า "เพื่อพัฒนาเยาวชนและประชาชนให้มีคุณภาพ สามารถพัฒนาชีวิต การอาชีพและสังคมให้มีมาตรฐานการดำรงชีวิตที่สูงขึ้นและอยู่ร่วมกันด้วยความสุขสมบูรณ์ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรมให้เกิดความเสมอภาคทางการศึกษาทั้งในโอกาสและคุณภาพ ให้เยาวชนและประชาชนได้รับบริการทางการศึกษาในระบบและนอกระบบโรงเรียนโดยตลอดชีวิต มุ่งเน้นให้เยาวชนและประชาชนมีศีลธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม ประพฤติปฏิบัติตามครรลองของศาสนาและวัฒนธรรมไทย มีสติปัญญา ความรู้ ทักษะ เจตคติเพื่อการประกอบสัมมาชีพ มีความรู้ความสามารถในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความเข้าใจในปัญหาสังคมและแนวทางที่จะแก้ปัญหาสังคมร่วมกัน รู้จักคิด รู้จักทำ รู้จักแก้ปัญหา รู้จักปรับตัวให้ทันและสอดคล้องกับสภาพ เศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป มีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์ทั้งทางกายและใจ รวมทั้งมีความ

เป็นพลเมืองดีของชาติที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความสามัคคีกลมเกลียวกันระหว่างคนในชาติ เคารพยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยที่มี พระมหากษัตริย์เป็นประมุข"

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้

- (1) นโยบายด้านความเสมอภาคทางการศึกษา
- (2) นโยบายด้านคุณภาพการศึกษา
- (3) นโยบายด้านการส่งเสริมจริยศึกษา
- (4) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- (5) นโยบายด้านการศึกษาตลอดชีวิต
- (6) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ
- (7) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคม
- (8) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาพหุภาษา
- (9) นโยบายด้านการศาสนาและศิลปวัฒนธรรม
- (10) นโยบายด้านการระดมสรรพกำลังเพื่อพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม
- (11) นโยบายด้านการบริหารและสนับสนุน

วัตถุประสงค์และนโยบายทางการศึกษาเหล่านี้ปรากฏในแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) ของกระทรวงศึกษาธิการ
 ทำนควรรศึกษารายละเอียดอื่นเพิ่มเติม

4) แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของกรมสามัญศึกษา

แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี ของกรมสามัญศึกษาเรียกว่า แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ตามด้วยระยะที่และช่วงเวลาเช่นเดียวกับแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี ของกระทรวงศึกษาธิการ เช่น แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ของกรมสามัญศึกษา เป็นต้น

แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี ของกรมสามัญศึกษาได้จัดทำขึ้นโดยยึดหลักการและแนวทางตามโครงสร้างแผนพัฒนาการศึกษา ระยะ 5 ปี ของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเป็นแนวทางให้โรงเรียนในสังกัดนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล โดยในแผนจะกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการไว้ เช่น แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ได้กำหนดวัตถุประสงค์พัฒนาการมัธยมศึกษาไว้ดังนี้ "เพื่อพัฒนานักเรียนในระดับมัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ในวิชาการต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพียงพอที่จะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัวและชุมชนให้มีมาตรฐานสูงขึ้น และเพียงพอที่จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการศึกษาต่อ รู้จักคิด วิเคราะห์ ในการแก้ปัญหาและการพัฒนาอย่างมีระบบ มีความเข้าใจในปัญหาและแนวทางที่จะแก้ปัญหาของสังคม รู้จักปรับปรุงตนเองให้เกิดความเหมาะสมที่ดั่งามท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง มีความสามารถและเจตคติที่ดีในการทำงาน มีทักษะในการทำงานอย่างมีระบบและการทำงานเป็นหมู่คณะ มีศีลธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดั่งาม มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งทางกายและใจ มีความสามารถในการศึกษา พร้อมด้วยน้ำใจนักกีฬา มีทักษะความสามารถในวิชาอาชีพ โดยเฉพาะการประกอบอาชีพอิสระ สามารถสืบต่อเนื่องและพัฒนาประสิทธิภาพอาชีพของบิดามารดาหรืออาชีพอื่นที่กระทำได้โดยใช้ทรัพยากรของท้องถิ่น มีความเป็นพลเมืองดีของชาติ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความสามัคคีกลมเกลียวกันระหว่างคนในชาติ เคารพยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข"

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้

- (1) นโยบายด้านความเสมอภาคทางการศึกษา
- (2) นโยบายด้านคุณภาพการศึกษา
- (3) นโยบายด้านการส่งเสริมศีลธรรม คุณธรรมและค่านิยมที่ดั่งาม
- (4) นโยบายด้านส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- (5) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ
- (6) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชนบท
- (7) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาสุขภาพ
- (8) นโยบายด้านการอนุรักษ์ ส่งเสริม เผยแพร่ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม
- (9) นโยบายด้านการระดมสรรพกำลังเพื่อพัฒนาการศึกษา
- (10) นโยบายด้านการพัฒนาระบบบริหารและสนับสนุน

นอกจากนี้ ในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ กรมสามัญศึกษายังได้กำหนดจุดเน้นสำหรับพัฒนาการศึกษาไว้อีกด้วย ดังเช่นในช่วงปีการศึกษา 2530-2532 กรมสามัญศึกษาได้กำหนดจุดเน้น 10 ด้านดังนี้

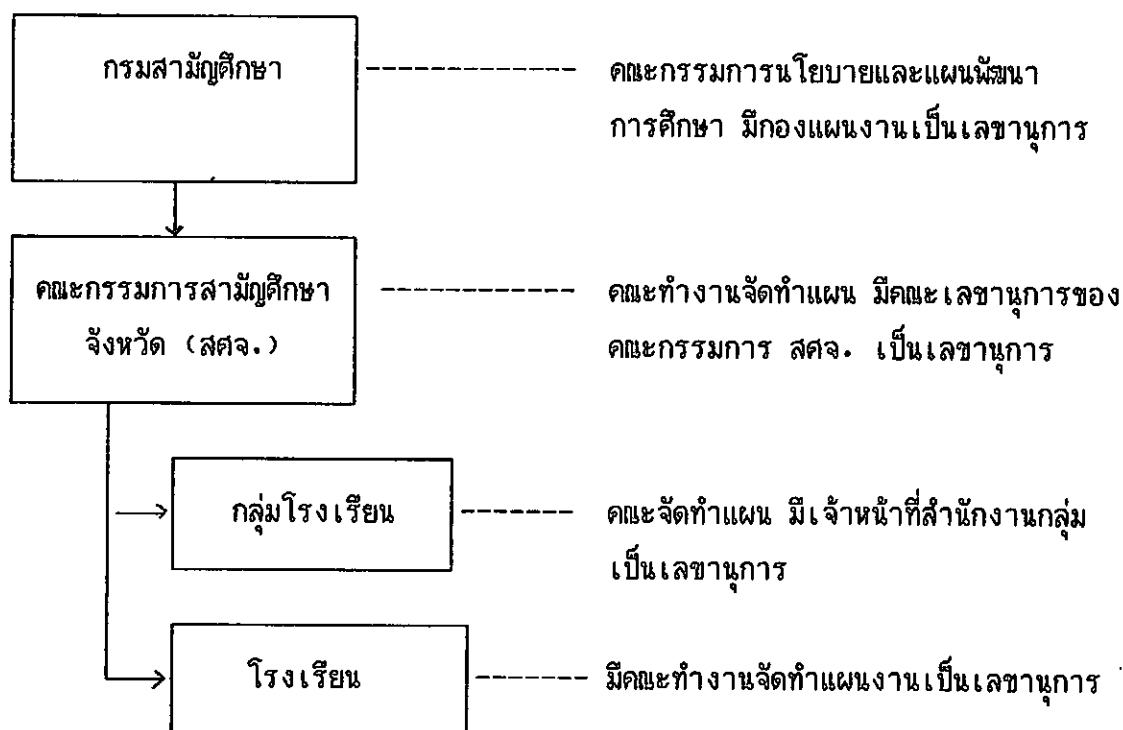
- (1) การพัฒนาระบบการวางแผนและการจัดองค์กร เพื่อดำเนินงานตามนโยบายและแผน
- (2) การกระจายอำนาจด้วยการมอบอำนาจสู่จังหวัดและโรงเรียน
- (3) การเร่งรัดคุณภาพการเรียนการสอน
- (4) การพัฒนาและส่งเสริมให้การเรียนการสอนมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับสภาพสังคม และเศรษฐกิจอย่างแท้จริง
- (5) การรับนักเรียนและการจัดแผนชั้นเรียนในระบบกลุ่มโรงเรียนให้เกื้อกูลกัน
- (6) การจัดการศึกษาอาชีพ
- (7) การส่งเสริมการเรียนและการจัดกิจกรรมส่งเสริม อนุรักษ์ เผยแพร่ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม
- (8) การพัฒนาและส่งเสริมการเรียนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- (9) การพัฒนาและส่งเสริมการเรียน การฝึกอบรมทางด้านคุณธรรม จริยธรรม
- (10) โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
- (11) การพัฒนาและส่งเสริมสุขภาพและการกีฬา

นโยบายและจุดเน้นเหล่านี้จะเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงระยะเวลาของแผน 5 ปี เป็นสิ่งที่กรมสามัญศึกษาเชื่อว่า หากโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้การมัธยมศึกษาโดยภาพรวมทั้งประเทศมีคุณภาพ สามารถร่วมกับการศึกษาระบบใหญ่ทั้งหมดทำให้เป้าหมายการศึกษาระดับประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และ การเมืองบรรลุผล ตามแนวคิดที่กล่าวถึงในชุดฝึกที่ 1

การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นกรณีหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคจากหน่วยงานส่วนกลาง โดยกรมสามัญศึกษาได้เริ่มกำหนดให้โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาและการใช้เงินบำรุงการศึกษาตามนโยบายของกรมสามัญศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2522 จนกระทั่งปีการศึกษา 2530 อันเป็นผลเนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการพัฒนาและกรอบแผนงานขึ้นใหม่ ประกอบกับการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาจังหวัดขึ้นทุกจังหวัดในปีการศึกษา 2529 ทำให้กรมสามัญศึกษาต้องปรับระบบและโครงสร้างการวางแผนการศึกษาใหม่ทั้งหมด ทั้งในระดับกรม ระดับจังหวัด ระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับโรงเรียน

ในการปรับระบบและโครงสร้างการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาชั้น กรมสามัญศึกษาได้กำหนดองค์การการจัดทำแผนดังนี้



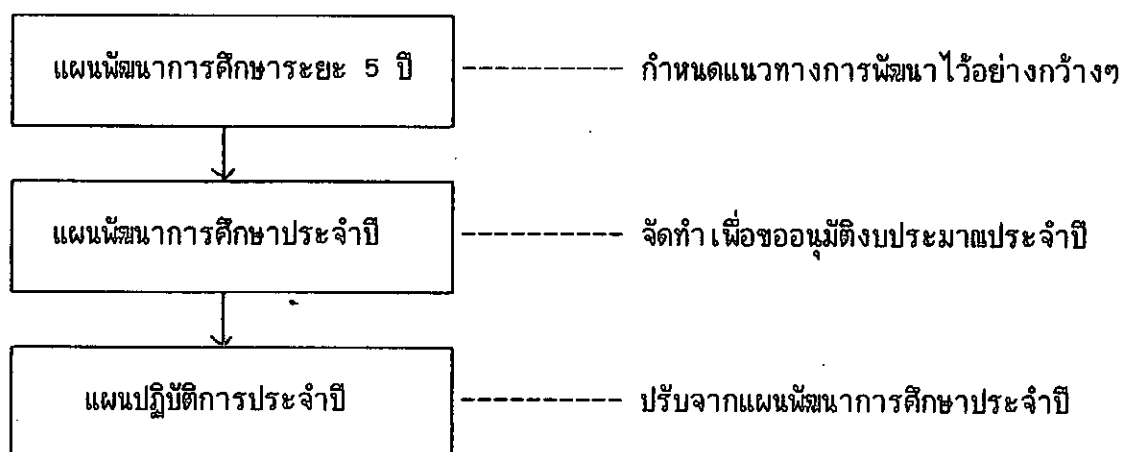
การปรับระบบและโครงสร้างการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาดังกล่าว ได้มีการเปลี่ยนแปลงหลายประการ เช่น มีการจัดตั้ง "งานแผนงาน" ให้เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนขึ้น ประกอบด้วยหัวหน้างานแผนงาน 1 คน และมีผู้ร่วมงานในจำนวนที่พอเหมาะ ให้มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการวางแผนในโรงเรียน 3 ประเภทคือ

[1] แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี

[2] แผนพัฒนาการศึกษาประจำปี

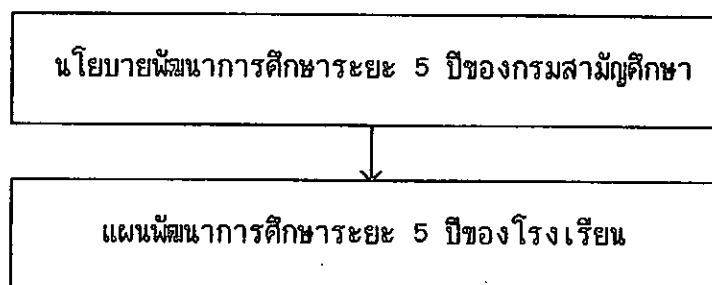
[3] แผนปฏิบัติการประจำปี

แผนการศึกษาทั้งสามประเภทมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี เป็นแผนซึ่งกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนไว้อย่างกว้างๆ เพื่อเป็นแนวทางไปสู่การวางแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี ซึ่งแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ขออนุมัติงบประมาณที่จะดำเนินการในปีนั้นๆ เมื่อได้รับการอนุมัติแล้วจึงจะปรับเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับอนุมัตินั้น และสามารถจะนำไปเป็นแนวการปฏิบัติงานประจำปีนั้นได้ ลักษณะความสัมพันธ์ต่อกันดังกล่าวแสดงภาพประกอบได้ดังนี้

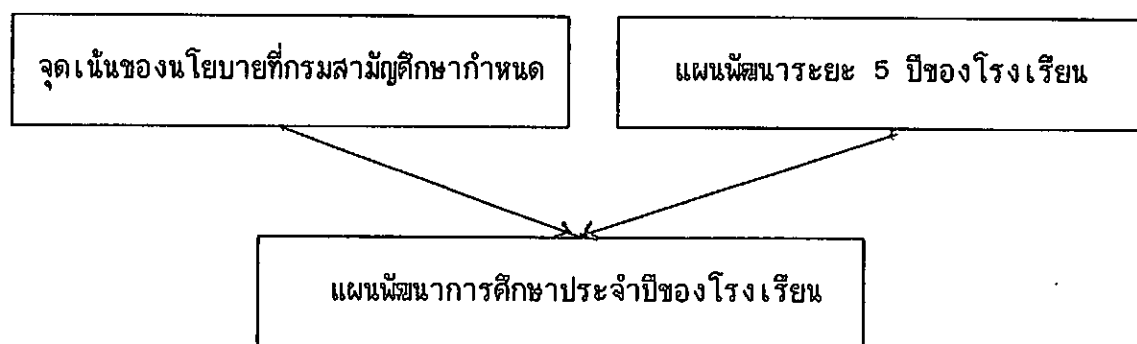


การวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี ของโรงเรียนจะเป็นไปตามกรอบนโยบายพัฒนาการศึกษาที่กรมสามัญศึกษากำหนดในแต่ละช่วงของแผนระยะ 5 ปี เช่น ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) กรมสามัญศึกษาได้กำหนดกรอบนโยบายไว้ 10 ด้าน การวางแผนในโรงเรียน ก็จะคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายพัฒนาการศึกษาที่กรมสามัญศึกษากำหนดเหล่านั้น หรือจะกล่าวง่ายกว่า การวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของโรงเรียนเป็นการนำนโยบายระยะ 5 ปีของกรมสามัญศึกษาไปปฏิบัติให้บรรลุผล นั่นเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีที่กรมสามัญศึกษากำหนดกับแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของโรงเรียน แสดงภาพประกอบดังนี้



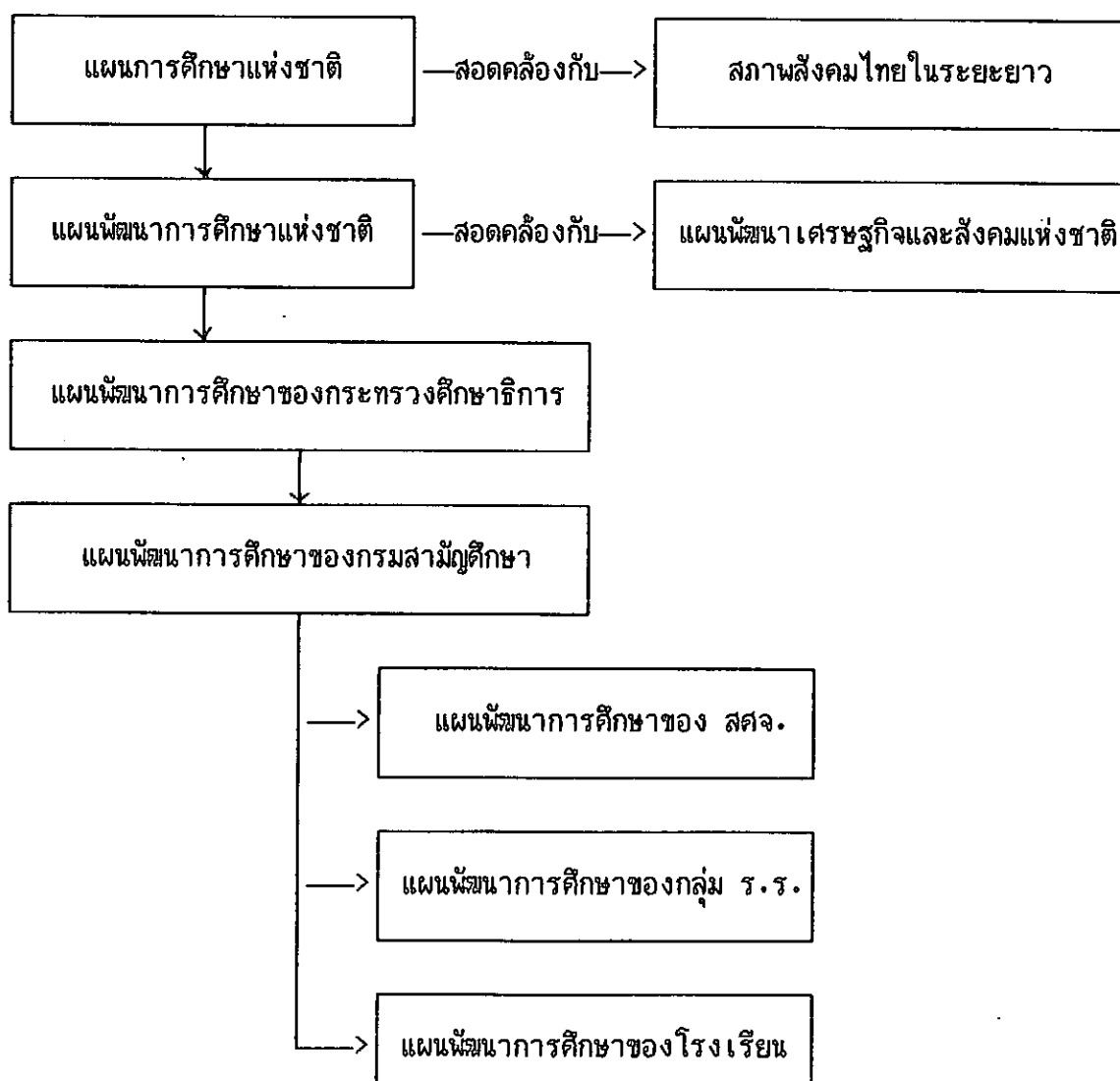
การวางแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี จะเป็นไปตามแนวทางการพัฒนาของแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของโรงเรียน และขณะเดียวกันจะคำนึงถึงความสอดคล้องกับ **"จุดเน้น"** ของนโยบายที่กรมสามัญศึกษาจะกำหนดในแต่ละช่วงปีการศึกษาด้วย เช่นช่วงปีการศึกษา 2530-2532 กรมสามัญศึกษาได้กำหนดจุดเน้นไว้ 11 ด้าน (รายละเอียดได้กล่าวมาแล้วในตอนต้น) ดังนั้นการวางแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีของโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของโรงเรียนและจุดเน้นของนโยบายที่กรมสามัญศึกษากำหนดดังภาพประกอบ



การวางแผนปฏิบัติการประจำปี ไม่มีความยุ่งยากมากนัก เนื่องจากการปรับจากแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับงบประมาณหรือเงินบำรุงการศึกษาที่ได้รับเท่านั้น ในบางกรณีอาจไม่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใดๆ หากแผนที่เสนอกับงบประมาณที่ได้รับลงตัวกัน ความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงภาพประกอบได้ดังนี้



เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนกับแผนพัฒนาการศึกษาของกลุ่มโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการสํานักศึกษาจังหวัดและกรมสํานักศึกษา ตามลำดับ และความสัมพันธ์ระหว่าง แผนพัฒนาการศึกษาของกรมสํานักศึกษากับแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติดังกล่าวตอนต้น ก็อาจแสดงภาพประกอบแสดงความสัมพันธ์ต่อกันได้ดังนี้



จากแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของแผนระดับต่างๆ คงสังเกตเห็นได้ว่าหากจำแนกแผนพัฒนาการศึกษาตั้งแต่ของกรมสามัญศึกษาขึ้นไปเป็นแผนการศึกษาระดับมหภาค และแผนพัฒนาการศึกษาตั้งแต่ของ สศจ. ลงมาเป็นแผนการศึกษาระดับจุลภาค แผนพัฒนาการศึกษาที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติมากที่สุดคือ **แผนการศึกษาระดับจุลภาค** โดยเฉพาะแผนพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ **"นักเรียน"** อันเป็นผลผลิตของระบบการศึกษาโดยตรงส่วนแผนพัฒนาการศึกษาในระดับอื่นแม้จะมีความสำคัญ แต่ก็เป็นคนละบทบาทกัน กล่าวคือ แผนพัฒนาการศึกษาระดับสูงขึ้นไปเพียงใด จะยิ่งเปรียบเสมือนสมองที่คอยสั่งการให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องมากยิ่งขึ้น แต่แผนยิ่งระดับล่างลงมาเพียงใดก็จะเปรียบเสมือนแขนขาของร่างกายที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติ หากมีแต่สมองไม่มีแขนขาสำหรับปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ ความคิดความอ่านที่ได้จากสมองก็ไร้คุณค่า แต่หากไร้สมองมีแต่แขนขาสำหรับปฏิบัติการ ก็อาจจะทำการใดอย่างไรรักษาทาง ไม่เป็นเอกภาพ ดังนั้นแผนทั้งสองจึงต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน เมื่อเป็นเช่นนี้ ก็คงจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา **บทบาทของท่านก็จะต้องวางแผนเพื่อให้มีการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ**

หากการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนของท่าน รวมทั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาโรงเรียนอื่นๆ ด้วย ก่อให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและบังเกิดผลสำเร็จอย่างแท้จริง ก็ย่อมจะทำให้นโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาที่โรงเรียนรับไปปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จ นั่นก็หมายความว่า นโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนการศึกษาระดับสูงขึ้นไป คือแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการมัธยมศึกษา บรรลุผล และท้ายสุดคือทำให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศบรรลุผลสำเร็จด้วย

ลักษณะและบทบาทของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษาดังกล่าว ย่อมกล่าวได้อย่างชัดเจนว่า มีลักษณะและบทบาทการวางแผนเพื่อพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาให้เป็น **"การศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ"** ตามแนวคิดที่กล่าวถึงในชุดฝึกที่ 1 มาแล้วนั้น

บทบาทในการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนของท่าน มีส่วนที่จะทำให้ประเทศได้รับการพัฒนาให้เป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนานี้คาดหวังไว้ แต่จะเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับตัวท่านเองว่า ได้คำนึงถึงบทบาทอันนี้ของท่านมากน้อยเพียงใด

ข้อสังเกต

อย่างไรก็ตาม การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้มีการพิจารณาเฉพาะการรับนโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาไปปฏิบัติให้บังเกิดผลเท่านั้น แต่ภารกิจที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การพัฒนางานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการของโรงเรียน ซึ่งงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการนี้เป็นงานที่โรงเรียนต้องปฏิบัติอยู่เสมอ เช่น งานสารบรรณ งานห้องสมุด งานการเรียนการสอน งานหมวดวิชา งานปกครองนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานโสตทัศนศึกษา งานอนามัยโรงเรียน งานพัฒนาบุคลากร งานการเงินและพัสดุ งานประชาสัมพันธ์ งานพัสดุและครุภัณฑ์ งานกิจกรรมนักเรียน งานนันทนาการโรงเรียน เป็นต้น

งานประจำต่างๆ เหล่านี้ ถูกจัดให้ผู้ภายในได้โครงสร้างองค์กรแบบทางการของโรงเรียน ที่แบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายบริการ โดยแต่ละฝ่ายจะประกอบด้วยงานต่างๆ หลายงาน เช่น ฝ่ายวิชาการจะประกอบด้วยงานการเรียนการสอน งานทะเบียนและวัดผล งานหมวดวิชา และงานพัฒนาบุคลากร เป็นต้น รายละเอียดเกี่ยวกับงานประจำเหล่านี้จะกล่าวถึงอีกครั้งในชุดฝึกที่ 4

สรุป

การศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศนั้น อาจจำแนกออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามธรรมชาติวิสัย โดยการศึกษาทุกประเภทเหล่านี้ จะต้องมีความต้องการพัฒนาที่มุ่งให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศบรรลุผลอย่างประสานสอดคล้องกัน จึงจะถือว่ามีความบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระบบ และเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระบบใหญ่สามประเภทนั้น ย่อมมีความบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้วย แต่จะมีความบทบาทมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการจัดทำแผนและการนำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาเน้นการนำนโยบายพัฒนาการศึกษาที่กรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดไปปฏิบัติให้บรรลุผล ในขณะเดียวกันก็มุ่งพัฒนางานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการของโรงเรียนด้วย แต่ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนประเภทใด ข้อที่ควรคำนึงถึงคือ บทบาทของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษานั้นต้องมุ่งให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินผลตนเอง

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะได้รับการทดสอบในประเด็นต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำแบบทดสอบดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ จึงควรตั้งคำถามถามตนเองว่าท่านเข้าใจในประเด็นต่างๆ เหล่านี้ได้ดีมามากน้อยเพียงใด หากมีประเด็นใดที่ท่านยังไม่เข้าใจ โปรดย้อนกลับไปศึกษาใหม่

- 1) ประเภทของการศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ

- 2) บทบาทของการมัธยมศึกษาในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระบบและการศึกษาระบบใหญ่

- 3) ลักษณะความสัมพันธ์ของแผนการศึกษาระดับมหภาค

- 4) ความสัมพันธ์ระหว่างแผนการศึกษาระดับมหภาคกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

- 5) ความสัมพันธ์ระหว่างแผนการศึกษาระดับมหภาคกับแผนการศึกษาระดับจุลภาค

- 6) ลักษณะการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

เอกสารอ้างอิง

ก่อ สวัสดิพานิชย์. **แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด พันธุ์ลับ
บิขซึ่ง, 2528.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.
2530-2534)** กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2529.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534)** กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรง
พิมพ์ยูไนต์คอปรีดักชั่น, มปป.

เจือจันทร์ จงสถิตย์อยู่. **แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผน**. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด
พันธุ์ลับบิขซึ่ง, 2528.

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. **แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปและวัฒนธรรมระยะที่ 6
(พ.ศ. 2530-2534)** กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2529.

สามัญศึกษา, กรม. **ระบบการวางแผนของกรมสามัญศึกษา**. (กพ.สศ. 10/30) กรุงเทพ
มหานคร : กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา, 2530. (อัดสำเนา)

วิจิตร ศรีสอาน. **พัฒนาศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2526.

อุทัย บุญประเสริฐ. **การวางแผนการศึกษา**. วารสารประชากรศึกษา ปีที่ 25 ฉบับที่ 16
กรกฎาคม 2528.

Miklos, T. "Social Change and Educational Planning" in *The International
Encyclopedia of Education*. Great Britain : A. Wheaton & Co., Ltd.,
1985.

Mussazi, J.G.S. *The Theory and Practice of Educational Administration*.
Nigeria : The Macmillan Press Ltd., 1983.

UNESCO. *Regional Planning in Education*. Paris : The International
Institute for Educational Planning, 1985.

———. *School Mapping and Micro Planning in Education*. Paris : The
International Institute for Educational Planning, 1985.

———. *The Process of Educational Planning*. Paris : The International
Institute for Educational Planning, 1985.

แบบทดสอบ

ชุดฝึกที่ 2 เรื่องแนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

XXXXX

โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) บนข้อ ก. ข. ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด

- 1) การศึกษาประเภทใดที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ

ก. การศึกษาในระบบ	ข. การศึกษานอกระบบ
ค. การศึกษาตามธรรมชาติวิสัย	ง. ถูกทุกข้อ

- 2) การศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่ออะไร

ก. เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานเพื่ออ่านออกเขียนได้ คิดเลขได้ และดำรงตนเป็นพลเมืองดีของประเทศ	ข. เพื่อเตรียมคนให้ไปประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อตามความสามารถและถนัด
ค. เตรียมผู้เรียนให้มีความพร้อมที่จะให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	ง. ให้การศึกษากับผู้เรียนที่มีอายุประมาณ 12-17 ปี

- 3) การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ จะคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนพัฒนาในข้อใดเป็นหลัก

ก. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	ข. แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
ค. แผนพัฒนาของกระทรวง ทบวง กรมอื่นๆ	ง. ถูกทุกข้อ

- 4) หน่วยงานระดับกระทรวงใดบ้างที่นำนโยบายจากแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติไปปฏิบัติ

ก. กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทย	ข. กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย และกระทรวงมหาดไทย
ค. กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย และกระทรวงสาธารณสุข	ง. กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงสาธารณสุข

5) แผนการศึกษาในข้อใดที่เปรียบเสมือนแผนที่ที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติได้มากที่สุด

- ก. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ
- ข. แผนพัฒนาการศึกษาฯ ของกระทรวงศึกษาธิการ
- ค. แผนพัฒนาการศึกษาฯ ของกรมสามัญศึกษา
- ง. แผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา

6) ความในข้อใดที่แสดงให้เห็นว่า การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาประเทศ

- ก. แผนการศึกษาทุกระดับมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันและมีความสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- ข. แผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษาคำนึงถึงความสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- ค. แผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษาคำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของท้องถิ่น
- ง. แผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษาคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ

ชุดฝึกเชื่อมเสริม

สำหรับชุดฝึกที่ 2 เรื่องแนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

XXXXX

ชุดฝึกเชื่อมเสริมนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านมีโอกาสตรวจสอบคำตอบจากแบบทดสอบของท่าน ซึ่งหากท่านทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง จะเปิดโอกาสให้ท่านได้ศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในข้อนี้อีกครั้งหนึ่ง จนกว่าท่านจะมีความรู้ ความเข้าใจ หรือฝึกปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในชุดฝึกชุดต่อไป ดังนั้น โปรดปฏิบัติตามข้อแนะนำในแต่ละข้อด้วย

1) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 1 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การศึกษาประเภทใดที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ.....

.....

.....

2) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ข ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 2-3 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ จุดมุ่งหมายของการศึกษาระดับมัธยมศึกษาคืออะไร.....

.....

.....

3) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 5-8 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ เพื่อให้การศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนใด.....

.....

4) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ข ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 8 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ หน่วยงานปฏิบัติระดับกระทรวง ที่มีหน้าที่นำนโยบายพัฒนาการศึกษาจากแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติไปปฏิบัติมีหน่วยงานใดบ้าง.....

.....

.....

5) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ○ ไม่ถูก ○ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 16-17 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ ระหว่างแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ แผนพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา และแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ท่านว่าแผนใดที่เปรียบเสมือนแกนหลักที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้มากที่สุด.....

.....

.....

6) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ○ ไม่ถูก ○ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 16-17 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีจุดมุ่งหมายให้การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศได้อย่างไร

.....

.....

.....

หากท่านศึกษาบททบทวนข้อที่ท่านทำผิด และตอบคำถามได้ถูกต้องแล้ว

โปรดศึกษาชุดฝึกชุดต่อไปได้

**การประยุกต์แนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผน
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา**

โปรดอ่านแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อน แล้วจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุด

แนวคิด

- 1) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เป็นเทคนิคการบริหารเทคนิคหนึ่งที่ส่งเสริมความร่วมมือของสมาชิกในองค์การเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ และประสานความพยายามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น
- 2) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีหลักการเบื้องต้นที่สำคัญ 4 ประการคือ การมีวัตถุประสงค์ การมีส่วนร่วม การมีข้อมูลย้อนกลับ และการกำหนดเวลาที่ชัดเจน
- 3) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีสมมุติฐานสำคัญคือ บุคคลในองค์การมีพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งวัตถุประสงค์ ผู้บริหารมีพฤติกรรมส่งเสริมและมีทัศนคติที่ดีต่อคนในหน่วยงาน
- 4) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการพัฒนาแผนดำเนินการ และขั้นตอนการตรวจสอบผลงาน แต่ละขั้นตอนสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนได้
- 5) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีประโยชน์หลายประการด้วยกัน โดยเฉพาะเรื่อง การบังคับให้มีการวางแผน การส่งเสริมระบบการควบคุมตนเอง การพัฒนาการจัดการ และการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 6) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีข้อจำกัดที่ควรคำนึงบางประการ แต่ละประการเป็นข้อเตือนใจเพื่อให้การประยุกต์นำเทคนิคการบริหารแบบนี้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้แล้ว ท่านควรสามารถ :

- 1) อธิบายความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ได้
- 2) ชี้แจงหลักการเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ได้
- 3) บอกสมมุติฐานเบื้องต้นในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ได้
- 4) อธิบายขั้นตอนการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ได้
- 5) ระบุประโยชน์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ได้
- 6) ชี้ให้เห็นถึงข้อจำกัดในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ได้
- 7) ระบุประเด็นที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการวางแผนการศึกษา
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้

การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ (Management By Objectives) มักเรียกกันสั้นๆ ว่า **"MBO"** (เอ็ม บี โอ) เป็นเทคนิคการบริหารเทคนิคหนึ่งที่แพร่หลายและได้รับความสนใจมากทั้งในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน จนคำว่า **MBO** เป็นคำที่ติดปากของนักบริหารโดยทั่วไป

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker) ได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคลแรกที่เสนอความคิดเรื่อง **MBO** ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อปี 1954 โดยได้เขียนหนังสือชื่อ **"The Practice of Management"** ต่อมา มีนักวิชาการอีกหลายท่านได้เขียนเรื่องการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์นี้ เช่น ยอร์จ โอไดออร์เน (George Odiorne) เดล แมคคองคีย์ (Dale McConkey) เดวิด โอลส์สัน (David Olsson) และคาร์ล อัลเบรต์ (Karl Albrecht) เป็นต้น

การบริหารงานแบบนี้มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น **Management By Objectives (MBO)**, **Management By Results (MBR)**, หรือ **Management By Objectives and Results (MBO/R)** ซึ่งแม้จะเรียกชื่อกันอย่างไร การบริหารงานแบบนี้ก็มีหลักการทำนองเดียวกัน แต่คำว่า **Management By Objectives (MBO)** ดูเหมือนจะเป็นที่นิยมเรียกกันมากกว่า

ในประเทศไทย เทคนิคการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์นี้กำลังเป็นที่นิยมและยอมรับในวงการบริหารอย่างแพร่หลาย มีการแปล **Management By Objectives** เป็นภาษาไทยต่าง ๆ กัน เช่น การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ การบริหารโดยมีวัตถุประสงค์ การบริหารโดยวัตถุประสงค์ และการบริหารตามวัตถุประสงค์ เป็นต้น

[?] **การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ นิยมเรียกกันสั้นๆว่าอย่างไร**

เอ็ม บี โอ (MBO)

ความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ในทัศนะต่าง ๆ กัน เช่น ปีเตอร์ ดรักเกอร์ กล่าวว่า การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เป็นหลักของการบริหารที่จะจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีทิศทางในการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนแน่นอน มีการทำงานเป็นทีมซึ่งจะทำให้เกิดการประสานระหว่างวัตถุประสงค์ของบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นไปด้วยดีและเรียบร้อย ยอร์จ โอไดออร์เน กล่าวว่า การบริหาร

งานแบบเน้นวัตถุประสงค์เป็นกระบวนการซึ่งผู้บริหารระดับต่างๆขององค์การ ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละคนที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงานตามที่คาดหวังไว้ **เดล แมคคอนคีย์** กล่าวว่า การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เป็นวิธีการวางแผน และการประเมินผลงาน ซึ่งจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อให้ผู้บริหารแต่ละระดับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลงานภายในขอบเขตของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน **เดวิด ไอส์สสัน** กล่าวว่า การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เป็นระบบที่วัตถุประสงค์ขององค์การถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางสำหรับกิจกรรมต่างๆเป็นวิธีการที่มุ่งความสนใจไปที่ความสำเร็จและจัดให้มีโครงการที่มีเหตุผล **คาร์ล อัลเบิร์ต** กล่าวว่า การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหารที่ต้องการศึกษานาคนาคนที่คาดหวัง พิจารณาผลได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่คาดหวังนั้น และชักนำความพยายามหรือการกระทำต่างๆของบุคคลในองค์การให้มุ่งไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยให้สามารถเอื้อประโยชน์ส่วนตัวให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติกิจกรรมนั้นๆไปพร้อมกันด้วย

[?] ทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์อย่างไร

จากความหมายดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เป็นเรื่องของการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ผู้บริหารในระดับต่างๆยึดถือเป็นแนวทางในการกระทำกิจกรรมให้บังเกิดผลงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และกระทำกิจกรรมดังกล่าวเน้นการมีส่วนร่วมจากบุคลากรต่างๆในองค์การ

หลักการเบื้องต้นในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

ในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีหลักการเบื้องต้นที่ผู้นำเทคนิคนี้ไปใช้ควรคำนึงถึงเรื่องต่างๆดังนี้

1) วัตถุประสงค์ (Objectives)

การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ให้ความสำคัญต่อการตระหนักถึงหลักการที่ว่า ความสำเร็จของกิจการใดขึ้นอยู่กับการศึกษาที่ฝ่ายผู้บริหารทุกคนและทุกระดับในองค์การจะต้องเข้าใจใน "วัตถุประสงค์รวมขององค์การ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่อยู่เหนือขึ้นไป วัตถุประสงค์

ของหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน และ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ" ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารแต่ละคนในทุกระดับในองค์การ จะต้องรู้จักวิธีการวางแผนโดยการกำหนด วัตถุประสงค์ให้แน่ชัดว่า หน่วยงานของตนต้องทำอะไรเท่าไร โดยมุ่งถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานในระดับสูงขึ้นไปและวัตถุประสงค์รวมขององค์การในที่สุด และผู้บริหารสูงสุดจะต้องให้ความสำคัญกับหน่วยงานต่างๆ อย่างเท่าเทียมกัน ทั้งนี้เพราะทุกหน่วยงานย่อมมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การได้เช่นกัน

2) การมีส่วนร่วม (Participation)

การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งถือว่าเป็นการให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบและมีความสำคัญ อันเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาผูกมัดตนเองเข้ากับวัตถุประสงค์ที่ตนเองมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้นมานั้น โดยจะใช้ความพยายามหาวิธีการต่างๆ มากระทำเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นั้น

3) การมีข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)

การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ให้ความสำคัญต่อการให้มีข้อมูลย้อนกลับจากผลการดำเนินงาน กล่าวคือ เน้นให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานโดยให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชารายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการปรับ วัตถุประสงค์หรือวิธีการดำเนินงาน อันจะทำให้การดำเนินงานสามารถส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

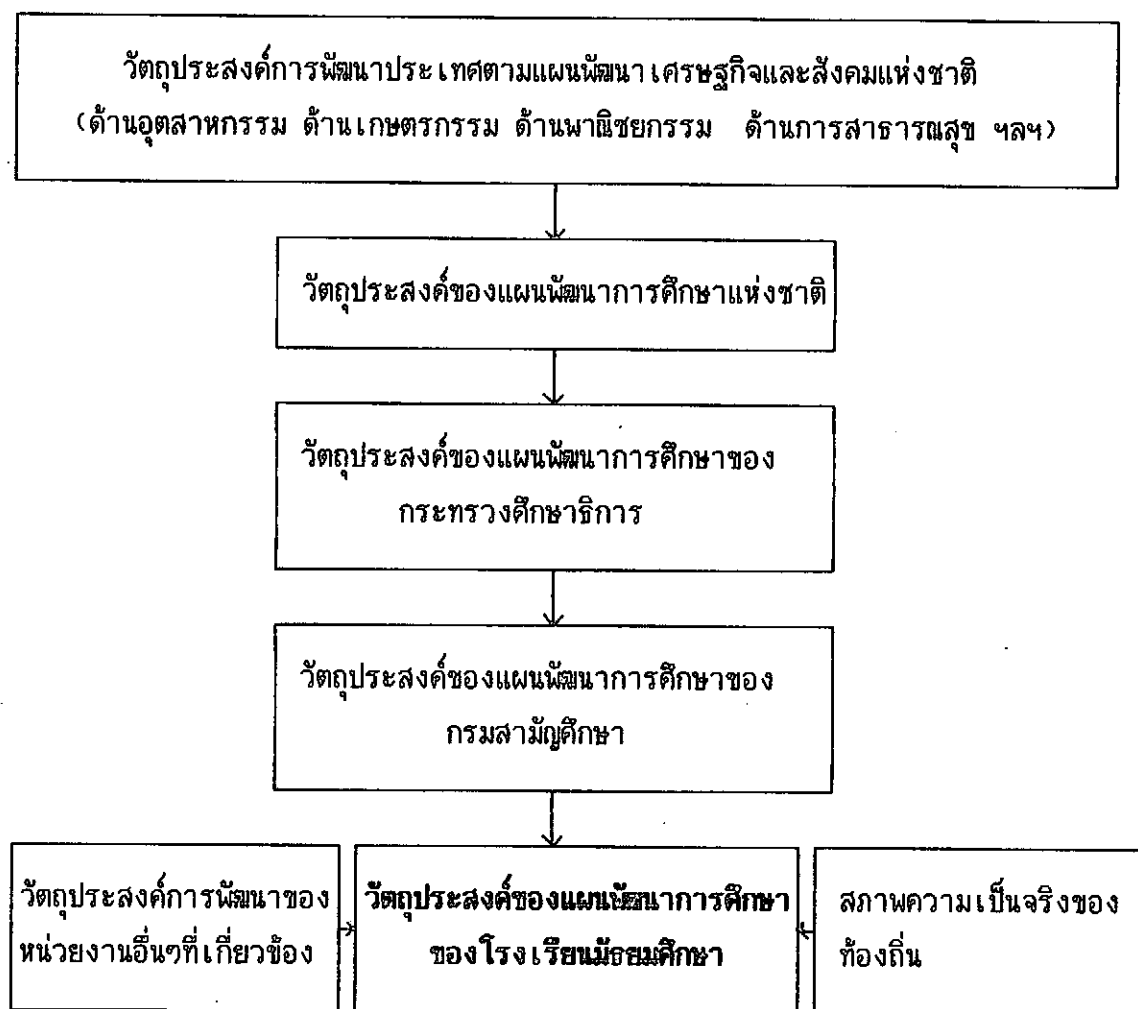
4) การกำหนดเวลาชัดเจน (Time Schedule)

การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ให้ความสำคัญต่อเรื่องของเวลาอีกเรื่องหนึ่งโดยกำหนดหลักการให้ "เวลา" เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอน เช่น ในขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ การเตรียมการ การดำเนินงาน การรายงานผล ระยะสิ้นสุดของงาน เป็นต้น ขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้จะต้องกำหนดเวลาให้มีความแน่นอนและชัดเจน

[๖] จากหลักการเบื้องต้นที่ 4 ประการดังกล่าว ท่านมีแนวความคิดที่จะนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนในโรงเรียนของท่านอย่างไร

จากหลักการเบื้องต้น 4 ประการดังกล่าว คิดว่าจะมีประโยชน์ต่อการวางแผนในโรงเรียน ดังนี้ คือ ในเรื่องของวัตถุประสงค์นั้น คงจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ในระดับที่สูงขึ้นไปตามลำดับ โดยหากคิดว่า **"ประเทศ"** เป็นองค์การหนึ่ง วัตถุประสงค์รวมขององค์การที่ควรศึกษาและทำความเข้าใจคือ วัตถุประสงค์การพัฒนาระดับประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานในระดับสูงที่เกี่ยวข้องคือ วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดโดยตรง นอกจากนี้ควรต้องศึกษาและทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์การพัฒนาระดับหน่วยงานการศึกษาในระดับอื่นๆ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานอื่นๆ ในท้องถิ่น เช่น วัตถุประสงค์ของการพัฒนาของการประถมศึกษา การอาชีวศึกษา วัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการพัฒนาด้านอุตสาหกรรม ด้านเกษตรกรรม ด้านพาณิชยกรรม ด้านสาธารณสุข ด้านการปกครอง ด้านการคมนาคม เป็นต้น และนอกจากนี้ควรคำนึงถึงสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่นด้วย อันจะทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์พัฒนาการศึกษาของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานในระดับสูง หน่วยงานในระดับเดียวกันในท้องถิ่น ตลอดจนสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ดังภาพประกอบในหน้า 5) ในด้านการมีส่วนร่วม คงต้องส่งเสริมให้มีการนำบุคลากรจากฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผนทุกขั้นตอน ทั้งในขั้นตอนการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามและประเมินผล เป็นต้น นอกจากนี้ ในบางกรณีอาจจำเป็นต้องให้บุคลากรจากภายนอกโรงเรียน เช่น ผู้นำชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน หัวหน้าส่วนราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการอื่น เป็นต้น เข้ามามีส่วนร่วมด้วย ส่วนในเรื่องการให้มีข้อมูลย้อนกลับ จำเป็นต้องจัดระบบงานเกี่ยวกับการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และในการดำเนินงานทุกขั้นตอนดังกล่าว จะต้องกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานให้ชัดเจน

ภาพประกอบแสดงการประยุกต์แนวคิดการกำหนดวัตถุประสงค์ไปใช้ในโรงเรียน



สมมติฐานในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

การนำเอาแนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ไปประยุกต์ในหน่วยงานควรต้องคำนึงถึงสมมติฐานของการบริหารงานแบบนี้ด้วย เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพราะสมมติฐานเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อการประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว

1) สมมุติฐานเกี่ยวกับลักษณะขององค์การ

ลักษณะขององค์การที่เชื่อว่าจะทำให้การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จคือ องค์การที่มีลักษณะเป็นแบบไซเบอร์เนติก (Cybernetic Organization) ซึ่งเป็นองค์การที่ "คน" ในองค์การมีพฤติกรรมการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ดังนี้

- ❑ มีผู้บริหารที่มุ่งวัตถุประสงค์ คือ เป็นคนที่คำนึงถึงสิ่งใดในแง่ของผลได้หรือผลตอบแทนและมีการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอยู่เสมอ
- ❑ มีผู้ปฏิบัติที่มุ่งการบรรลุวัตถุประสงค์ คือ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอยู่เสมอ

2) สมมุติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร

พฤติกรรมของผู้บริหารที่เชื่อว่าจะทำให้การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จ มีดังต่อไปนี้ คือ

- ❑ เป็นผู้ที่มีแนวความคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และภาระกิจของหน่วยงานของตน ไม่ว่าหน่วยงานนั้นจะเป็นหน่วยงานระดับใด และมีขนาดใด
- ❑ เป็นผู้ที่ทำให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และอย่างจริงจัง โดยอาศัยวัตถุประสงค์เป็นมาตรฐานในการวัด
- ❑ เป็นผู้ที่กำหนดวัตถุประสงค์ในลักษณะที่จริงจังและเป็นไปได้ มีคุณค่าต่อหน่วยงาน โดยร่วมมือกับสมาชิกในหน่วยงานเสมอ
- ❑ เป็นผู้ให้ความสำคัญต่อการติดต่อสื่อสาร หรือให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดแก่สมาชิกขององค์การ และนิสฺจันให้เห็นว่าตนเองให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์นั้นๆ โดยการกระทำจริง
- ❑ เป็นผู้สร้างบรรยากาศแห่งการให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะทำให้สมาชิกรู้สึกว่าได้รับหรือจะได้รับสิ่งตอบแทนที่มีค่าสำหรับผลแห่งความพยายามในการทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น
- ❑ เป็นผู้สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและอำนวยความสะดวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น

3) สมมุติฐานเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารที่มีต่อคนในหน่วยงาน

ทักษะของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่เชื่อว่าจะทำให้การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จมีดังนี้ คือ

- ๑ จะต้องตระหนักว่า คนส่วนใหญ่มักจะมีความต้องการในระดับที่สูงขึ้น คือ ต้องการอำนาจ ความเป็นอิสระ ความสามารถ ความสำเร็จ และความคิดริเริ่ม ซึ่งความต้องการเหล่านี้จะมีมากขึ้นและเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ หลังจากที่มีความต้องการด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว
- ๒ จะต้องตระหนักว่า คนเหล่านี้จะพยายามตอบสนองความต้องการในระดับสูงขึ้นดังกล่าวโดยงานที่ทำ คนไม่มีความเกียจคร้านในการทำงานแต่จะพยายามหาวิถีทางเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอยู่เสมอ ถ้างานต่างๆ เหล่านี้ได้เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ
- ๓ ตระหนักว่าทุกคนต่างมีความปรารถนาที่ต้องการทำงานมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการในระดับสูงขึ้น และถ้าได้มีโอกาสกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมด้วย ก็จะทำให้เกิดความเกี่ยวข้องผูกพันมากขึ้นและทำงานดีขึ้น และคนที่มีความต้องการในความสำเร็จสูง มักจะมีวัตถุประสงค์ที่ค่อนข้างสูงและท้าทาย
- ๔ ตระหนักว่าความผูกพันในการทำงานและความก้าวหน้าของคน ไม่สามารถกำหนดขึ้นมาโดยผู้บริหาร แต่จะเกิดจากการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารเพียงแต่คอย สนับสนุนและกระตุ้นการปฏิบัติ ความสำเร็จของผู้บริหารคือ ความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาความสามารถและผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

**การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ที่มุ่งหวังให้ประสบความสำเร็จ
ควรคำนึงถึงสมมุติฐานที่สำคัญ 3 ประการนี้ด้วย**

ขั้นตอนในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

นักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ต่างกล่าวถึงขั้นตอนในการบริหารหลายขั้นตอนและแตกต่างกัน แต่อาจสรุปเป็นขั้นตอนที่สำคัญได้ดังนี้

1) ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนแรกของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์นี้อาจเป็นการกำหนดขึ้นใหม่ หรือพัฒนาขึ้นจากวัตถุประสงค์ที่มีอยู่เดิมก็ได้ โดยในระยะแรกผู้บังคับบัญชาและกลุ่มผู้ปฏิบัติต่างก็กำหนดวัตถุประสงค์ไว้แล้วนำมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อผสมผสานให้ได้วัตถุประสงค์ร่วมของหน่วยงาน จากนั้นจึงเสนอให้ผู้บริหารระดับสูงพิจารณา เพื่อดูความเป็นไปได้ ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับสูง เมื่อผู้บริหารระดับสูงพิจารณาเสร็จแล้ว ก็จะส่งกลับให้ผู้บังคับบัญชาและกลุ่มผู้ปฏิบัติพิจารณาดำเนินการ

การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ต้องการการเตรียมการที่ดี หลีกเลี่ยงการขัดแย้งให้มาก หากทางเลือกที่ถูกต้องและเหมาะสม ประนีประนอมกันจนได้วัตถุประสงค์ที่ดี โดยต้องทำให้วัตถุประสงค์ของผู้บังคับบัญชาและกลุ่มผู้ปฏิบัติเข้ากันด้วยดี ผู้บังคับบัญชาต้องให้โอกาสอย่างมากแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานขั้นตอนนี้ เพราะจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นเจ้าของ อันจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ผูกมัดตนเองให้เข้ากับวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกันนั้น และจะเป็นแรงจูงใจให้หาวิธีการในการกระทำเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นั้นอยู่เสมอ

แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ดังกล่าว อาจนำมาประยุกต์ใช้กับการวางแผนในโรงเรียนได้ โดยพยายามกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนจากการศึกษาวิเคราะห์นโยบายของกรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาของหน่วยงานต้นสังกัด และศึกษาวิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงานประจำของโรงเรียน เพื่อกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่สอดคล้องกันทั้งกับนโยบายในระดับสูงและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน (เรื่องนี้ท่านจะทำความเข้าใจได้อย่างละเอียดในชุดฝึกที่ 4) ซึ่งการกำหนดนี้ ท่านควรจะต้องอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์การเพื่อการวางแผน (ในชุดฝึกที่ 4) จึงจะทำให้สามารถแบ่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรในโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

2) ขั้นตอนการพิจารณาแผนดำเนินการ

การพัฒนาแผนดำเนินการมีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นเครื่องมือดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่เป็นข้อตกลงร่วมกันนั้นให้สำเร็จตามต้องการ โดยผู้บังคับบัญชาจะอาศัยแผนดำเนินการนี้เป็นมาตรฐานในการควบคุมงานและประเมินผลการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติ ในขณะเดียวกัน ผู้ปฏิบัติก็ใช้แผนดำเนินการนี้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การพัฒนาแผนดำเนินการอาจกระทำได้ 2 วิธี คือ

๑ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเจรจาตกลงร่วมกันเพื่อกำหนดแผน ทั้งสองฝ่ายจะมีการประชุมปรึกษาหารือ อภิปรายและซักถามรายละเอียดเกี่ยวกับ วิธีการและทรัพยากรที่จะใช้ รวมทั้งระยะเวลาในการดำเนินงานด้วย ลักษณะของแผนที่ได้จากวิธีการแรกนี้จะเป็นแผนที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับร่วมกัน มีความครอบคลุม ตรงประเด็น และมีความเป็นไปได้มากกว่าที่จะให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้กระทำ

๒ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นผู้เสนอแผนดำเนินการ ภายหลังจากที่ได้เจรจาตกลงกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันแล้ว วิธีการนี้เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถและความคิดริเริ่มของตนเองอย่างเต็มที่ ในขณะที่เดียวกันข้อเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นไม่ได้หมายความว่า ผู้บังคับบัญชาจะไม่มีโอกาสพิจารณา วิธีการนี้ผู้บังคับบัญชายังต้องรับผิดชอบในผลงานชิ้นสุดท้ายอยู่ ดังนั้นเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาแผนดำเนินการเสร็จ จะต้องผ่านการตรวจสอบและทบทวนจากผู้บังคับบัญชาเพื่อให้แน่ใจก่อนว่าแผนดำเนินการนั้นมีความเป็นไปได้ และผู้บังคับบัญชาอาจจะเสนอแผนดำเนินการนี้ต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้น ไปอีกก็ได้

การพัฒนาแผนดำเนินการนั้น ควรระบุรายละเอียดในเรื่องต่างดังนี้

- กิจกรรมหรืองานที่เป็นส่วนประกอบของการดำเนินงาน รวมทั้งอาจกำหนดด้วยว่าในแต่ละกิจกรรมนั้น มีขั้นตอนดำเนินการอย่างไร ในแต่ละขั้นตอนนั้นต้องการผลงานอะไร จะต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง
- แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมเหล่านั้น รวมทั้งเวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม และขั้นตอนของกิจกรรมด้วย
- กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม
- ระบุทรัพยากรที่ต้องการใช้ทั้งหมด ทรัพยากรที่ต้องใช้ในแต่ละกิจกรรม และในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมด้วย
- ประมาณระยะเวลาที่แล้วเสร็จของแผนดำเนินการ กิจกรรมแต่ละกิจกรรม การรายงานผล การตรวจสอบทบทวนผลงาน และการประเมินผล

[?] ศึกษาจากคำอธิบายการพัฒนาแผนดำเนินการดังกล่าว ท่านคิดว่าการพัฒนาแผนดำเนินการคือขั้นตอนใดในการวางแผนในโรงเรียน

ขั้นตอนการกำหนดงาน/โครงการ

แนวคิดการพัฒนาแผนดำเนินการทั้ง 2 วิธี คิดว่าท่านคงสามารถนำไปประยุกต์
ใช้กับการกำหนดงาน/โครงการได้ดี

3) ขั้นตอนการตรวจสอบผลงาน

ในการดำเนินงานตามแผนดำเนินการที่พัฒนาขึ้นนั้น ผู้บังคับบัญชาไม่ควรเข้าไปก้าวก่าย สั่งการหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด ควรให้ความเป็นอิสระแก่ผู้ปฏิบัติอย่างเต็มที่ ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะทำให้ผู้บังคับบัญชามีโอกาสใช้เวลาไปทำงานอย่างอื่นได้มากขึ้น ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักควบคุมตนเอง ผู้บังคับบัญชาจะควบคุมได้ก็โดยอาศัยวัตถุประสงค์และแผนดำเนินการที่ตกลงกันไว้เท่านั้น

ในการตรวจสอบผลการดำเนินงานนั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบให้แน่ใจว่า การดำเนินการของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามที่ต้องการหรือไม่ อาจกระทำได้ 2 วิธี คือ วิธีการแรกเป็นการตรวจสอบอย่างเป็นทางการ ซึ่งมักกระทำในลักษณะเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจัดทำเอกสารรายงานผล การประชุมชี้แจงผลงาน เป็นต้น ส่วนวิธีการที่สองเป็นการตรวจสอบอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การสอบถามนอกเวลาปฏิบัติงาน การสอบถามจากผู้ร่วมงานอื่นๆ เป็นต้น วิธีการตรวจสอบทั้งสองนี้มีข้อสังเกตว่า วิธีการที่สองเป็นวิธีการที่จะทำให้ได้ข้อมูลบางอย่างที่ไม่สามารถพบได้จากการตรวจสอบแบบเป็นทางการ แต่เป็นวิธีการที่ไม่ควรใช้บ่อยเกินไป เพราะจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าคุณจ้องติดอยู่ตลอดเวลา อันจะทำให้เกิดผลเสียต่องานได้

การตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนอาจกระทำได้ 2 ระยะดังนี้ คือ

1) การตรวจสอบผลการดำเนินงานในระหว่างการทำงาน โดยในระหว่างที่งานต่างๆ กำลังดำเนินไปนั้น สถานการณ์ต่างๆ อาจเปลี่ยนแปลงไปจากที่เคยกำหนดไว้ หรืออาจเกิดปัญหาเฉพาะหน้าที่ไม่ได้คาดคิด จึงควรกำหนดช่วงเวลาเพื่อการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นครั้งคราว เช่น ทุก 3 เดือน หรือทุก 6 เดือน เป็นต้น ซึ่งผลที่ได้รับจากการตรวจสอบอาจทำให้จำเป็นต้องมีการปรึกษาหารือกัน เพื่อทบทวนวัตถุประสงค์หรือแผนดำเนินการกันใหม่ เนื่องจากวัตถุประสงค์หรือแผนดำเนินการที่กำหนดไว้ในช่วงเวลาหนึ่งอาจไม่เหมาะสมในอีกช่วงเวลาหนึ่ง

2) การตรวจสอบผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน เมื่อการดำเนินงานได้ดำเนินไปจนสิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนดไว้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะร่วมกันประเมินผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ บรรลุผลมากน้อยเพียงใด มีอุปสรรคปัญหาหรือไม่ ทั้งนี้โดยอาศัยวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในขั้นตอนแรกและแผนดำเนินการที่กำหนดในขั้นตอนที่สอง เป็นแนวทางในการตรวจสอบ

[?] ท่านจะประยุกต์แนวคิดในการตรวจสอบไปใช้ได้อย่างไรบ้าง

ให้มีการประเมินผลการดำเนินงานทั้งในช่วงที่กำลังดำเนินงาน และในช่วงที่สิ้นสุดการดำเนินงาน

ประโยชน์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ให้ประโยชน์หลายประการด้วยกัน เช่น

1) ช่วยในการวางแผนและการควบคุม การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์จะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนและจึงกำหนดแผนดำเนินการ จึงเป็นเทคนิคการบริหารที่บังคับให้มีการวางแผน และจากวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนก็จะทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมการดำเนินงานได้ โดยการติดตามผลเป็นครั้งคราว และแก้ไขเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ซึ่งช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เกิดความรู้สึกหรือทัศนคติว่าผู้บังคับบัญชาคอยจับผิด แต่จะเข้าใจว่า การควบคุมงานหรือการนิเทศงานของผู้บังคับบัญชานั้นเป็นไปเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

2) ช่วยส่งเสริมระบบการควบคุมตนเอง การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ได้เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันและผูกมัดตนเองเข้ากับวัตถุประสงค์นั้น และเปิดโอกาสให้มีความเป็นอิสระในการใช้ความคิดริเริ่ม เพื่อกำหนดแผนดำเนินการและจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบที่จะหาวิธีการปฏิบัติ ตลอดจนทุ่มเทตนเองกับการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้น จึงนับได้ว่า การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ได้ส่งเสริมต่อระบบการควบคุมตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ช่วยพัฒนาการจัดการ การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ส่งเสริมการมีส่วนร่วม จากทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมเป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้แต่ละฝ่ายซึ่งมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน สามารถพัฒนาวิธีการดำเนินงานของตนได้อย่างคล่องตัว ภายใต้กรอบวัตถุประสงค์ที่กำหนด นอกจากนี้ การตรวจสอบผลการดำเนินงานทั้งในช่วงการดำเนินงานและช่วงสิ้นสุดการดำเนินงาน จะทำให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินงานในโอกาสต่อไปได้

4) ช่วยส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และพัฒนาแผนดำเนินการ ทำให้ทั้งสองฝ่ายมีโอกาสชี้แจงเหตุผล ความจำเป็นในเรื่องราวต่างๆ ทำให้เข้าใจซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความสามัคคีในการทำงาน

ท่านคิดว่าการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์จะก่อประโยชน์ในเรื่องใดได้อีกบ้าง ?

ข้อจำกัดในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีข้อจำกัดบางประการที่ควรคำนึงถึงดังนี้

- 1) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์จะไม่ประสบผลสำเร็จ หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา อาจประสบความยากลำบากในการประสานแนวคิดที่ต่างกันเข้าด้วยกัน
- 3) ลักษณะขององค์การ พฤติกรรมของผู้บริหาร และลักษณะคนในองค์การ อาจไม่เป็นไปตามสมมุติฐานดังกล่าวในตอนต้น
- 4) ความยากลำบากในการกำหนดวัตถุประสงค์ เพราะวัตถุประสงค์ที่ดีมีความหมายนั้น ต้องใช้เวลาและความรอบคอบ ไม่ใช่จะใช้เวลาเขียนขึ้นมาเพียงในเวลาไม่กี่ชั่วโมง

การกล่าวถึงข้อจำกัดของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เป็นข้อเตือนใจให้มีความระมัดระวังเมื่อได้นำเอาเทคนิคการบริหารนี้ไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารงานวางแผนในโรงเรียนของท่านเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สรุป

การนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ไปประยุกต์ใช้กับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้น สามารถกระทำได้หลายกรณี คือ

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย ตลอดจนมาตรการของแผน ควรคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการของแผนการศึกษาในระดับสูงขึ้นไป โดยเฉพาะแผนพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ในขณะที่เดียวกันก็ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพความต้องการ ความจำเป็น หรือสภาพที่แท้จริงของท้องถิ่นหรือของโรงเรียนด้วย

นอกจากนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการของแผน ควรต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการของแผนพัฒนาของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องด้วย ทั้งที่อยู่ในวงการศึกษานอกวงการศึกษา เช่น แผนพัฒนาการศึกษาของการศึกษาระดับประถมศึกษา ระดับอุดมศึกษา การศึกษานอกโรงเรียน และแผนพัฒนาของหน่วยงานด้านการเกษตร การอุตสาหกรรม การพาณิชย์กรรม การปกครอง การสาธารณสุข การคมนาคม การสื่อสาร ฯลฯ ทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนของท่านสามารถตอบสนองต่อแนวทางการพัฒนาของหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน และก็จะหมายความว่า ได้ตอบสนองต่อแนวทางการพัฒนาของหน่วยงานอื่นในระดับสูงขึ้นไปด้วย เพราะหน่วยงานอื่นในระดับจุลภาคต่างก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำนโยบายพัฒนาของแผนระดับมหภาคไปปฏิบัติเช่นกัน และท้ายสุดก็คือจะช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ท่านจะต้องระลึกอยู่เสมอว่า การนำนโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาไปปฏิบัติ หรือการพัฒนางานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการของโรงเรียน จะบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ (1) หลักการเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ อันประกอบด้วยข้อที่ควรคำนึงถึงคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การมีส่วนร่วม การมีข้อมูลย้อนกลับ และการกำหนดเวลาให้ชัดเจน (2) สมมุติฐานในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย สมมุติฐานที่เกี่ยวกับลักษณะขององค์กร สมมุติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร และสมมุติฐานเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารต่อคนในหน่วยงาน (รายละเอียดโปรดย้อนกลับไปดูอีกครั้งหนึ่ง)

3) หากพิจารณาถึงการประยุกต์แนวคิดจากขั้นตอนการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มาใช้กับขั้นตอนการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาแล้ว ก็อาจกล่าวได้ว่า (1) แนวคิดในการกำหนดวัตถุประสงค์นั้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับขั้นตอน การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการของแผนตามโครงสร้างที่กรมสามัญศึกษากำหนดได้ (2) แนวคิดในการพัฒนาแผนดำเนินการ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับขั้นตอนการกำหนดงาน/โครงการ และ (3) แนวคิดในการตรวจสอบผลงาน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับขั้นตอนการนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ และการประเมินผลสำเร็จ (โปรดสังเกตได้จากชุดฝึกที่ 4 เป็นต้นไป)

การประเมินผลตนเอง

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะได้รับการทดสอบในประเด็นต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำแบบทดสอบดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ จึงควรตั้งคำถามถามตนเองว่าท่านเข้าใจในประเด็นต่างๆ เหล่านี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด หากมีประเด็นใดที่ท่านยังไม่เข้าใจ โปรดย้อนกลับไปศึกษาใหม่

- 1) ความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

- 2) หลักการเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

- 3) สมมุติฐานเบื้องต้นในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

- 4) ขั้นตอนการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

- 5) ประโยชน์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

- 6) ข้อจำกัดในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

- 7) ประเด็นที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กิติ ยัตติคานนท์. **การกำหนดเป้าหมาย : การบริหารโดยวัตถุประสงค์.** กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด หนึ่งเจ็ดการพิมพ์, 2526.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหารโดยวัตถุประสงค์.** กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดบรรณกิจเทรดดิ้ง, 2528.
- อุทัย บุญประเสริฐ. "การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์" **คู่มือการบริหารการประถมศึกษา จังหวัด.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2527.
- อาคม จันทสุนทร และคนอื่นๆ. "เทคนิคการปฏิบัติงานในพัฒนศึกษาศาสตร์" **พัฒนศึกษาศาสตร์ : ประมวลบทความซึ่งเน้นการประยุกต์เพื่อการนํานาประเทศ.** กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด พี เจ การพิมพ์, 2527.
- Albrecht, Karl. **Successful Management by Objectives : An Actual Manual.** Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1978.
- McConkey, Dale D. **How to Manage by Results.** 4th ed. New York : AMACOM, 1983.
- Drucker, Peter F. **Management for Result.** New York : Harper & Row, 1964.
- Humble, John. **Management by Objectives.** Great Britain : Gower Press Ltd., 1975.
- Kaufman, Roger. **Identifying and Solving Problem.** 2nd ed. Belmont, California : University Associates Inc., 1979.
- Raddin, W.T. **Effectiveness Management by Objectives.** New York : McGraw Hill Book Company, 1971.

แบบทดสอบ

ชุดฝึกที่ 3 เรื่องการประยุกต์แนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
เพื่อการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา

XXXXXX

โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) บนข้อ ก, ข, ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด

1) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์หมายถึงอะไร

- ก. การบริหารงานที่ผู้บังคับบัญชากำหนดวัตถุประสงค์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปกำหนดแนวทางปฏิบัติให้บรรลุผล
- ข. การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการกำหนด วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นแนวทางกำหนดกิจกรรมการดำเนินงานให้บรรลุผล
- ค. การบริหารงานที่นำเอาวัตถุประสงค์ของหน่วยงานระดับบน มาเป็นวัตถุประสงค์การบริหารของหน่วยงานระดับล่าง
- ง. การบริหารงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาาร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมที่จะให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นั้น

2) ข้อใดกล่าวถึงหลักการเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ ในเรื่อง "การกำหนดวัตถุประสงค์" ได้ถูกต้อง

- ก. ผู้บริหารทุกคนและทุกระดับต้องเข้าใจวัตถุประสงค์รวมขององค์การ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่อยู่เหนือขึ้นไป และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ที่ตนรับผิดชอบ
- ข. ผู้บริหารทุกคนและทุกระดับ ต้องร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ขึ้นมา แล้วมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดกิจกรรมปฏิบัติให้บรรลุผล
- ค. ผู้บริหารจะต้องยึดถือวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นอย่างเคร่งครัด จะเปลี่ยนแปลงได้ยาก
- ง. วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นต้องให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานใน ระดับสูง แต่ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์กับหน่วยงานอื่นใน ระดับเดียวกัน

- 3) พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นวัตถุประสงค์คืออะไร
- ก. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์อยู่เสมอ
 - ข. การตัดสินใจคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ในแง่ของผลได้หรือผลตอบแทน และมีการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอยู่เสมอ
 - ค. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ผู้ปฏิบัตินำไปปฏิบัติให้บรรลุผลอยู่เสมอ
 - ง. มีการสั่งการอย่างเฉียบขาดเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์
- 4) ข้อใดกล่าวถึงขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ได้ถูกต้อง
- ก. เตรียมการ กำหนดวัตถุประสงค์ และพัฒนาแผนดำเนินการ
 - ข. เตรียมการ กำหนดวัตถุประสงค์ และดำเนินการ
 - ค. กำหนดวัตถุประสงค์ พัฒนาแผนดำเนินการ และตรวจสอบผลการดำเนินงาน
 - ง. กำหนดวัตถุประสงค์ ดำเนินงาน และตรวจสอบผลการดำเนินงาน
- 5) ข้อใดกล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ไม่ถูกต้อง
- ก. เป็นเทคนิคการบริหารงานที่บังคับให้มีการวางแผน
 - ข. เป็นเทคนิคการบริหารที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม
 - ค. เป็นเทคนิคการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ โดยอาศัยวัตถุประสงค์เป็นหลักได้
 - ง. เป็นเทคนิคการบริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของตนเองขึ้นได้อย่างอิสระ โดยไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของผู้บังคับบัญชา
- 6) ข้อใดมีใช่ข้อจำกัดของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
- ก. จะไม่บรรลุผลสำเร็จหากไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร
 - ข. การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันต้องอาศัยการประนีประนอมอย่างมาก
 - ค. ความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีได้ในระยะเวลานาน
 - ง. การส่งเสริมให้มีส่วนร่วมจากบุคลากรหลายฝ่ายจะทำให้งานชักช้า

- 7) ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบได้กับขั้นตอนใดในการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
- ก. การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
 - ข. การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา และวัตถุประสงค์
 - ค. การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
 - ง. การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและมาตรการ
- 8) ขั้นตอนการพัฒนาแผนดำเนินการของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เปรียบเทียบกับขั้นตอนใดของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
- ก. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
 - ข. การกำหนดมาตรการ
 - ค. การกำหนดงาน/โครงการ
 - ง. การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ

ชุดฝึกเนื้อห่มเสริม

สำหรับชุดฝึกที่ 3 เรื่องการประยุกต์แนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

xxxxxx

ชุดฝึกเนื้อห่มเสริมนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านมีโอกาสตรวจสอบคำตอบจากแบบทดสอบของท่าน ซึ่งหากท่านทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง จะเปิดโอกาสให้ท่านได้ศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในข้อนี้อีกครั้งหนึ่ง จนกว่าท่านจะมีความรู้ ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในชุดฝึกชุดต่อไป ดังนั้นโปรดปฏิบัติตามข้อแนะนำในแต่ละข้อด้วย

1) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ข ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 1-2 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์หมายถึงอะไร.....

.....

2) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 2-3 อีกครั้งหนึ่ง แล้วมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ หลักการเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์คืออะไร.....

.....

3) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ข ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 6 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ ผู้บริหารที่มุ่งวัตถุประสงค์มีพฤติกรรมอย่างไร.....

.....

4) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 7-10 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีขั้นตอนที่สำคัญอะไรบ้าง.....

.....

5) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 11-12 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ให้ประโยชน์ในด้านใดบ้าง โปรดระบุนมา 2 ประการ

.....

.....

6) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 12 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีข้อจำกัดในเรื่องใดบ้าง โปรดระบุนมา 2 ประการ

.....

7) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 14 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เปรียบเทียบกับขั้นตอนใดของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนของท่าน.....

.....

8) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 14 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ ขั้นตอนการพัฒนาแผนดำเนินการของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เปรียบเทียบกับขั้นตอนใดของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนของท่าน.....

.....

หากท่านศึกษาบททวนข้อที่ท่านทำผิด และตอบคำถามได้ถูกต้องแล้ว

โปรดศึกษาชุดฝึกชุดต่อไปได้

การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

โปรดศึกษาแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อน แล้วจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุด

แนวคิด

- 1) การวางแผนเป็นวิธีการเชิงระบบที่จะทำให้ทราบว่า ปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด กำลังจะไปไหน และจะไปถึงที่นั้นได้อย่างไร ซึ่งคำถามประการแรกสามารถตอบได้ด้วยการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของแผน
- 2) เนื่องจากการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษามุ่งตอบสนองนโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา และมุ่งพัฒนางานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการของโรงเรียน ดังนั้นการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของแผนจึงเริ่มต้นที่งานประจำของโรงเรียน และนโยบายของกรมสามัญศึกษา
- 3) เนื่องจากโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนในปัจจุบันเป็นโครงสร้างแบบทางการ ซึ่งรับผิดชอบงานประจำที่โรงเรียนต้องดำเนินการตามปกติอยู่ ดังนั้นการจัดองค์กรเพื่อการวางแผนตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา จึงควรอาศัยแนวคิดการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์ (Matrix Organization)
- 4) การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำในโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาหาอุปสรรคปัญหาที่เกิดขึ้นหรือจะเกิดขึ้น เพื่อจะได้หาแนวทางการแก้ไข ป้องกันหรือพัฒนาส่วนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาตามนโยบาย มีจุดมุ่งหมายเพื่อการตรวจสอบว่าเป็นปัญหาในโรงเรียนหรือท้องถิ่นหรือไม่ เพื่อจัดลำดับความสำคัญในการตอบสนองนโยบาย ตามศักยภาพที่โรงเรียนมี
- 5) การกำหนดสภาพปัจจุบันของงานประจำกับงานตามนโยบาย มีขั้นตอนที่คล้ายคลึงกัน แต่มีจุดมุ่งหมายของการนำไปใช้ต่างกัน กล่าวคือ สภาพปัจจุบันของงานประจำมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงานเพื่อระบุปัญหา ส่วนสภาพปัจจุบันของงานตามนโยบายมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำไปเปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบันอันเป็นที่มาของนโยบายนั้น เพื่อตรวจสอบว่าเป็นปัญหาของโรงเรียนหรือท้องถิ่นด้วยหรือไม่

วัตถุประสงค์

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านควรสามารถ :

- 1) ชี้แจงจุดมุ่งหมายของการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของแผนได้
- 2) อธิบายจุดเริ่มต้นในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของแผนได้
- 3) อธิบายแนวความคิดการจัดโครงสร้างองค์กระแบบเมตริกซ์ได้
- 4) อธิบายจุดมุ่งหมายของการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำได้
- 5) อธิบายจุดมุ่งหมายของการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานตามนโยบายได้
- 6) อธิบายขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำและงานตามนโยบายได้
- 6) กำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของแผนได้ถูกต้อง

มีผู้ให้ความหมายของการวางแผนว่า การวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจล่วงหน้าเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ และแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บุคคลในองค์การปฏิบัติตาม เพื่อให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์นั้น

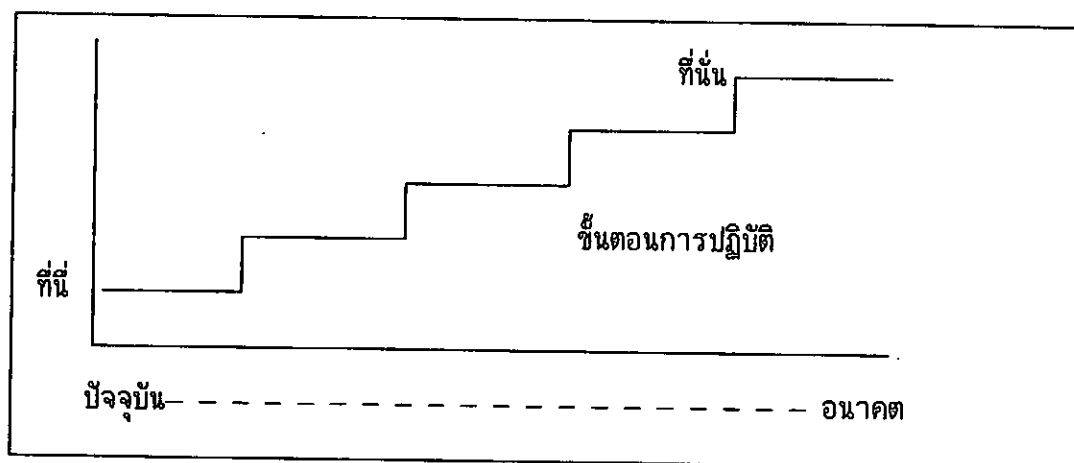
จากความหมายดังกล่าว มีผู้ให้รายละเอียดต่อไปอีกว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับอนาคต ซึ่งจากการกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บุคคลในองค์การปฏิบัติตามให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ เป็นความพยายามตอบคำถาม 3 คำถามคือ

[?] ปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด

[?] กำลังจะไปไหน

[?] จะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร

ดังภาพประกอบ



[?] ท่านคิดว่า การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาจะช่วยตอบคำถามข้อใด

ปัจจุบันโรงเรียนมีสภาพเป็นเช่นไร

ข้อควรคำนึง

การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาเป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ อันจะทำให้ได้ผลสรุปว่า ปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด หากไม่ทราบจุดนี้แล้ว การวางแผนและการปฏิบัติตามแผนยากจะประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาจึงเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่ท่านจะต้องกระทำด้วยความรอบคอบ

การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา จะเริ่มต้นที่ตรงไหน

การที่จะตอบคำถามดังกล่าวได้ ก่อนอื่นควรต้องทบทวนความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของการวางแผนการศึกษาระดับมหภาค (Macro Planning) และการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาค (Micro Planning) กันก่อน โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า

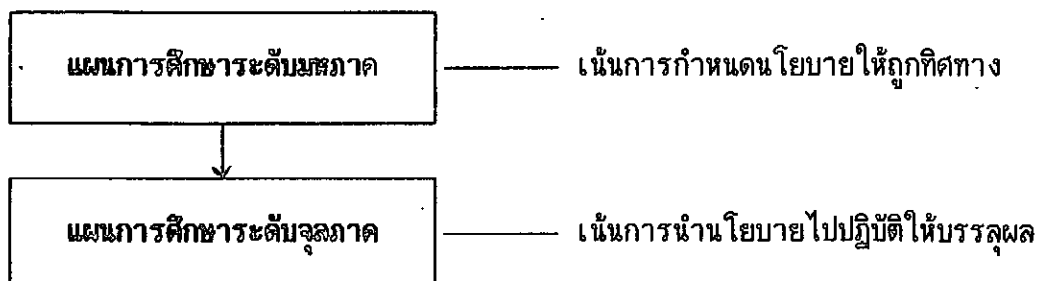
[1] การวางแผนการศึกษาระดับมหภาคมีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไร

[2] การวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคมีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไร

การวางแผนการศึกษาระดับมหภาคเป็นการวางแผนในหน่วยงานระดับชาติ หรือหน่วยงานส่วนกลาง มีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อกำหนด **"นโยบาย"** ซึ่งเป็นทิศทางหรือแนวทางพัฒนาการศึกษาของประเทศ โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์สอดคล้องกับทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาด้านอื่นๆ โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมืองของประเทศ เพื่อให้หน่วยงานระดับปฏิบัติหรือหน่วยงานในส่วนภูมิภาคนำไปเป็นกรอบหรือแนวทางการวางแผน ให้เกิดการปฏิบัติที่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น เมื่อเป็นเช่นนี้การวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคซึ่งเป็นการวางแผนในหน่วยงานระดับภาค ระดับจังหวัด หรือระดับสถานศึกษาจึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเอา **"นโยบาย"** ของแผนการศึกษาระดับมหภาคไป **"ปฏิบัติ"** ให้บรรลุผลตามนโยบายนั่นเอง

การวางแผนการศึกษาทั้งสองระดับดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันและมีความสำคัญต่อกัน เพราะหากขาดการวางแผนการศึกษาระดับมหภาคแล้ว ประเทศชาติก็จะขาดนโยบายพัฒนาการศึกษาที่หน่วยงานในสังกัดจะนำไปปฏิบัติให้เป็นเอกภาพเดียวกันอย่างถูกทิศทาง ในขณะเดียวกัน หากขาดการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคแล้ว การนำนโยบายของแผนการศึกษาระดับมหภาคไปปฏิบัติก็จะมีไม่บังเกิดผลอย่างเต็มที่ นโยบายที่กำหนดขึ้นมาอย่างยากลำบาก และสิ้นเปลืองทรัพยากรมากมายก็จะไม่มีคุณค่าใดๆ

ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนการศึกษาระดับมหภาคกับระดับจุลภาค



หน่วยงานการวางแผนการศึกษาระดับมหภาคในประเทศไทยในปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่ามี 3 ระดับคือ หน่วยงานระดับชาติ หน่วยงานระดับกระทรวง และหน่วยงานระดับกรม โดยแต่ละระดับมีความสัมพันธ์กันดังนี้

หน่วยงานระดับชาติ คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการวางแผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะแผนพัฒนาการศึกษานั้นได้จัดทำขึ้นทุกระยะ 5 ปี เท่าที่ผ่านมามี 6 ระยะแล้วคือ ตั้งแต่แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2504-2509) จนถึงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2530-2534) ในปัจจุบัน แผนการศึกษาแห่งชาติและแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติดังกล่าวมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดังได้กล่าวมาแล้วในชุดฝึกที่ 2

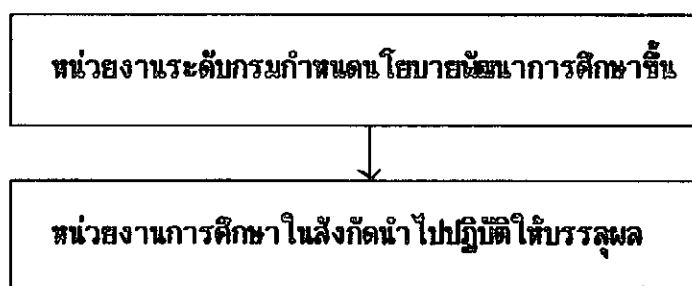
หน่วยงานระดับกระทรวง ประกอบด้วยกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย และทบวงมหาวิทยาลัย มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของตนขึ้น ให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับนโยบายพัฒนาการศึกษาแห่งชาติที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจัดทำขึ้น

หน่วยงานระดับกรม ประกอบด้วยกรมหรือหน่วยงานเทียบเท่ากรมภายใต้สังกัดของหน่วยงานระดับกระทรวงทั้งสามดังกล่าว มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของตนขึ้น ให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาที่หน่วยงานระดับกระทรวงกำหนดขึ้น

ความสัมพันธ์สอดคล้องกันของแผนการศึกษาระดับมหภาคในหน่วยงานทั้งสามระดับ แสดงภาพประกอบได้ดังนี้



แผนการศึกษาระดับจุลภาคจะมีความสัมพันธ์กับแผนการศึกษาระดับมหภาค โดยหน่วยงานในส่วนภูมิภาค ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานระดับภาค ระดับจังหวัดหรือระดับสถานศึกษา จะนำนโยบายพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานระดับกรมที่เป็นต้นสังกัดของตนไปปฏิบัติ เช่น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จะนำนโยบายพัฒนาการศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไปปฏิบัติ วิทยาลัยครูจะนำนโยบายพัฒนาการศึกษาที่กรมการฝึกหัดครูกำหนดไปปฏิบัติ เป็นต้น



[?] กรณีของโรงเรียนมัธยมศึกษา นำนโยบายของกรมใดไปปฏิบัติ

โรงเรียนมัธยมศึกษา เน้นการนำนโยบายพัฒนาการศึกษาที่กรมสามัญศึกษากำหนดไปปฏิบัติ

ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระยะหนึ่งๆ (ระยะ 5 ปี) กรมสามัญศึกษาได้กำหนดนโยบายพัฒนาการศึกษาให้หน่วยงานในสังกัดนำไปเป็นแนวทางการวางแผน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่เป็นเอกภาพเดียวกันทั่วประเทศ ดังเช่นในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) กรมสามัญศึกษาได้กำหนดนโยบายพัฒนาการศึกษาไว้ 10 นโยบายดังนี้

- 1) นโยบายด้านความเสมอภาคทางการศึกษา
- 2) นโยบายด้านคุณภาพการศึกษา
- 3) นโยบายด้านการส่งเสริมศีลธรรม คุณธรรมและค่านิยมที่ดี
- 4) นโยบายด้านส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 5) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ
- 6) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชนบท
- 7) นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาสุขภาพ
- 8) นโยบายด้านการอนุรักษ์ ส่งเสริม เผยแพร่ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม
- 9) นโยบายด้านการระดมสรรพกำลังเพื่อพัฒนาการศึกษา
- 10) นโยบายด้านการพัฒนาระบบบริหารและสนับสนุน

นอกจากนี้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง กรมสามัญศึกษายังได้กำหนดจุดเน้นที่สำคัญให้หน่วยงานในสังกัดยึดถือเป็นแนวปฏิบัติอีกด้วย ดังเช่นในช่วงปีการศึกษา 2530-2532 กรมสามัญศึกษาได้กำหนดจุดเน้นที่สำคัญ 11 เรื่อง ดังนี้

- 1) การพัฒนาระบบวางแผนและการจัดองค์กรเพื่อดำเนินงานตามนโยบายและแผน
- 2) การกระจายอำนาจด้วยการมอบอำนาจสู่จังหวัดและโรงเรียน
- 3) การเร่งรัดคุณภาพการเรียนการสอน
- 4) การพัฒนาและส่งเสริมให้การเรียนการสอนมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับสภาพสังคมและเศรษฐกิจอย่างแท้จริง
- 5) การรับนักเรียนและการจัดแผนชั้นเรียนในระบบกลุ่มโรงเรียนให้เกื้อกูลกัน
- 6) การจัดการศึกษาอาชีพ
- 7) การส่งเสริมการเรียนและการจัดกิจกรรมส่งเสริม อนุรักษ์ เผยแพร่ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม
- 8) การพัฒนาและส่งเสริมการเรียนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 9) การพัฒนาและส่งเสริมการเรียน การฝึกอบรมทางด้านคุณธรรม จริยธรรม
- 10) โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
- 11) การพัฒนาและส่งเสริมสุขภาพและการกีฬา

เมื่อเป็นดังนี้ จุดเริ่มต้นของการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาสำหรับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา "ส่วนหนึ่ง" จึงเริ่มต้นที่นโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา

จุดเริ่มต้นอีกส่วนหนึ่งคืออะไร?.....เพื่อให้ทราบคำตอบ โปรดศึกษาหัวข้อต่อไป

การกำหนดผู้รับผิดชอบต่อการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

การวางแผนตามโครงสร้างของแผนที่กรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียน ประกอบด้วย สภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ งบประมาณ ตลอดจนงาน/โครงการ ซึ่งการกำหนดส่วนประกอบต่างๆ เหล่านี้ มีคำถามขึ้นว่า "ควรให้ใครเป็นผู้รับผิดชอบ"

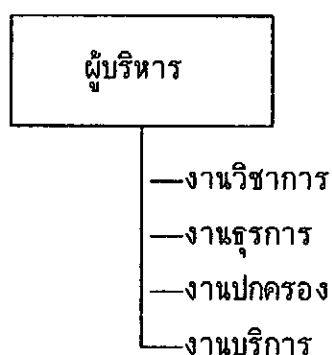
ท่านจะตอบคำถามนี้ได้ หากได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กรเพื่อการวางแผนดังต่อไปนี้

การจัดองค์กร หมายถึงการจัดแบ่งงานขององค์กรให้เป็นส่วนๆ โดยแต่ละส่วนยังมีความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้กำหนดได้ว่าจะให้ใครทำหน้าที่อะไรมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร

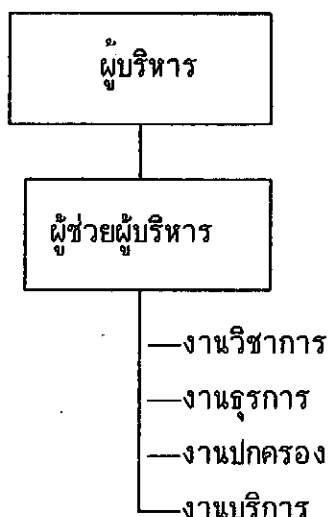
จากความหมายดังกล่าว หากจะนิยามให้ความหมายของการจัดองค์กรเพื่อการวางแผน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ก็อาจจะกล่าวได้ว่า เป็นการจัดแบ่งงานของโรงเรียนออกเป็นส่วนๆ โดยที่งานแต่ละส่วนเหล่านั้นยังมีความสัมพันธ์ต่อกันอยู่ เพื่อให้กำหนดได้ว่าจะให้ใครทำหน้าที่วางแผนส่วนไหน มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการวางแผนนั้นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้กิจกรรมการวางแผนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อย่างไรก็ตาม การจัดองค์กรเพื่อการวางแผนต้องทำความเข้าใจก่อนว่า ปัจจุบันโรงเรียนมีการจัดองค์กรอยู่แล้ว เป็นองค์กรที่มี **"โครงสร้างแบบทางการ"** ซึ่งในโรงเรียนแต่ละขนาดจะมีลักษณะแตกต่างกัน ตามจำนวนผู้บริหารและจำนวนห้องเรียน ดังนี้ (คำว่า **"ผู้บริหาร"** ในที่นี้หมายความว่า ผู้บริหารโรงเรียน และ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน)

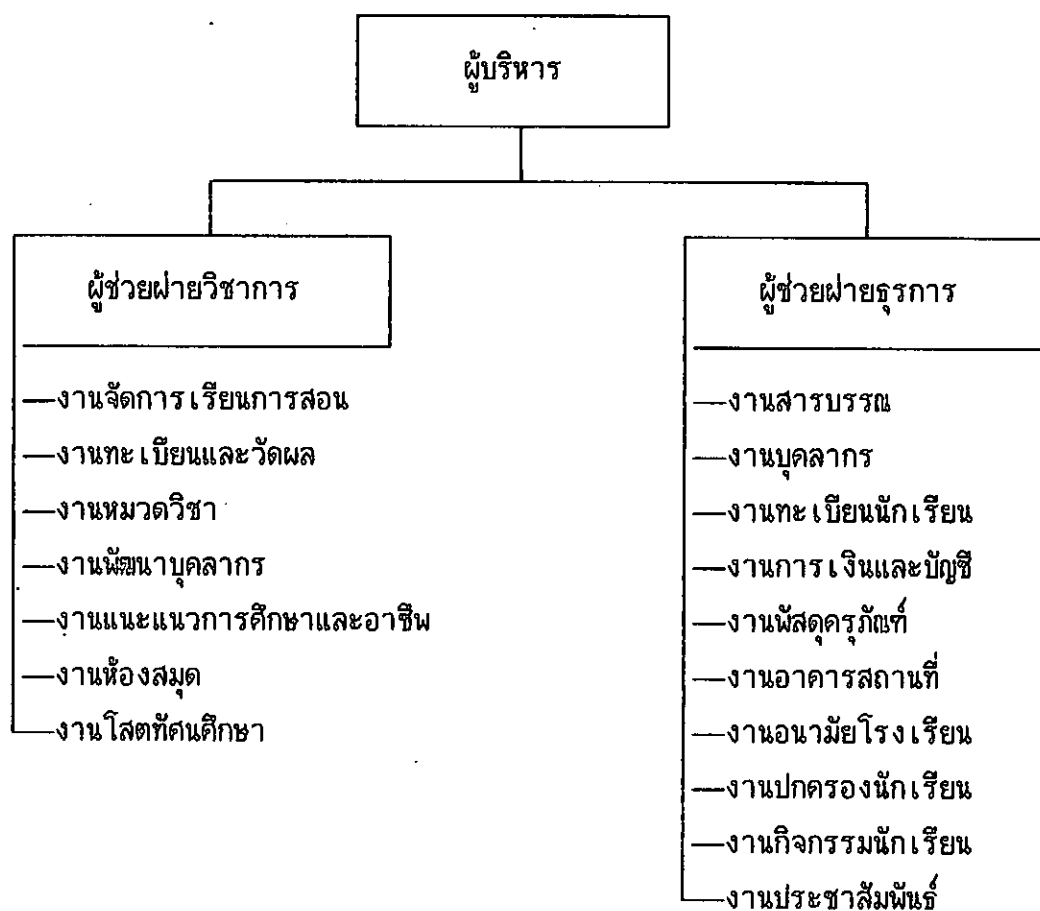
- 1) กรณีที่โรงเรียนมีผู้บริหาร 1 คน มีห้องเรียน 1-8 ห้องเรียน



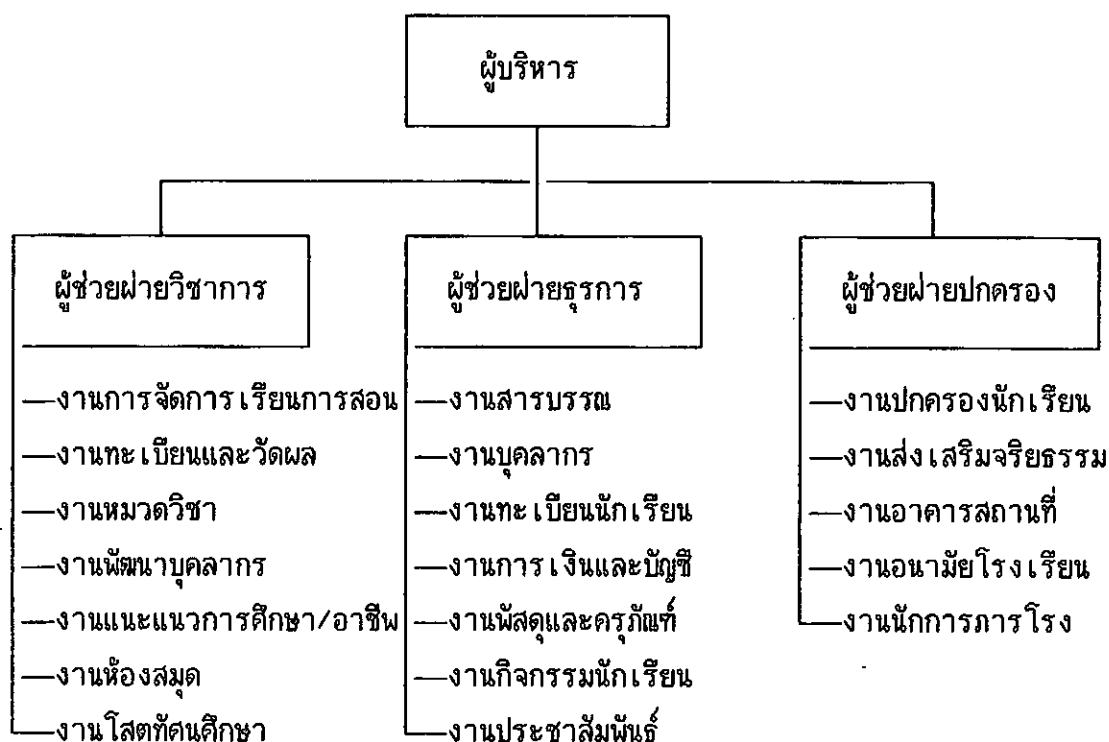
- 2) กรณีที่โรงเรียนมีผู้บริหาร 2 คน มีห้องเรียน 9-17 ห้องเรียน



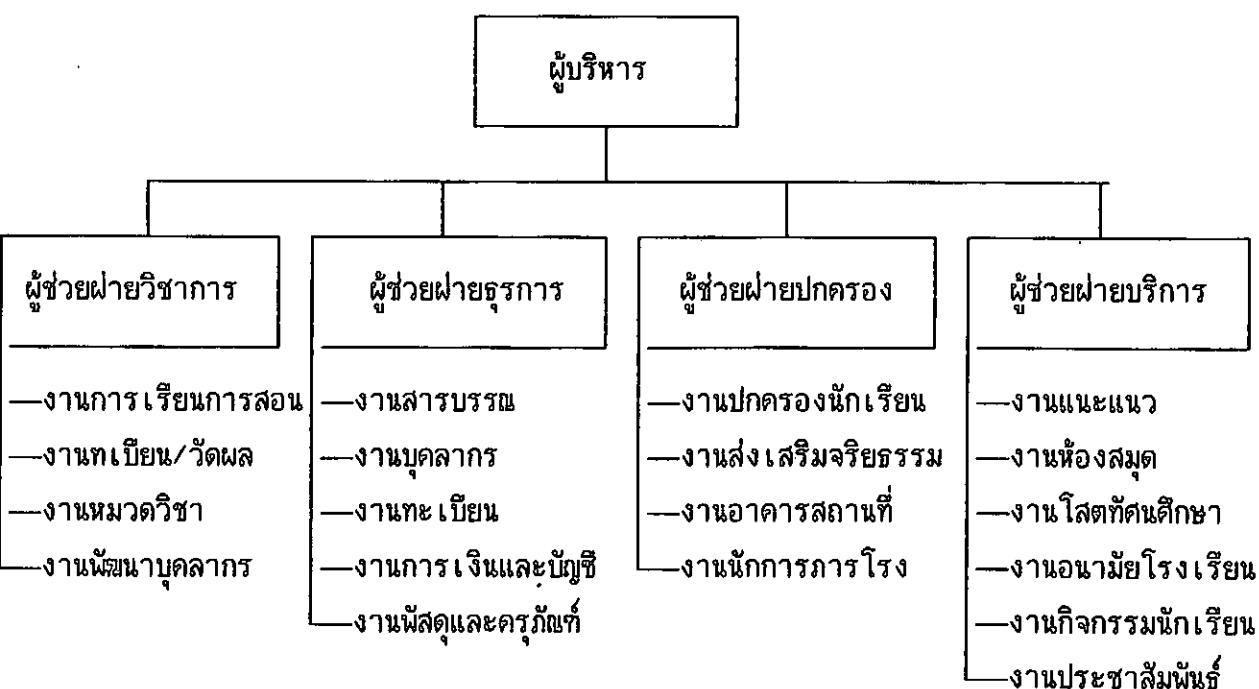
3) กรณีที่โรงเรียนมีผู้บริหาร 3 คน มีห้องเรียน 18-26 ห้องเรียน



4) กรณีที่โรงเรียนมีผู้บริหาร 4 คน มีห้องเรียน 27-41 ห้องเรียน



5) กรณีที่โรงเรียนมีผู้บริหาร 5 คน มีห้องเรียนตั้งแต่ 42 ห้องเรียนขึ้นไป



เมื่อพิจารณาโครงสร้างองค์การแบบทางการของโรงเรียนมัธยมศึกษาดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดใดก็ตาม เห็นได้ว่า บุคลากรในโรงเรียนต่างก็ได้รับการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบต่องานต่างๆ ที่จัดแบ่งออกเป็น **"ฝ่าย"** โดยแต่ละฝ่ายก็จัดแบ่งออกเป็น **"งาน"** ที่แยกย่อยอีกหลายงาน ซึ่งงานที่ได้รับมอบหมายเหล่านี้ถือได้ว่าเป็น **"งานประจำ"** (routine work) ที่ถือว่าเป็นภาระหน้าที่ที่บุคลากรเหล่านั้นจะต้องปฏิบัติเป็นปกติวิสัย

เมื่องานที่กำหนดตามโครงสร้างองค์การแบบทางการเป็นงานประจำที่โรงเรียนถือว่าเป็นภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติเป็นปกติวิสัย (โดยเฉพาะงานการเรียนการสอน) ก็เกิดคำถามขึ้นว่า **นโยบายของกรมสามัญศึกษาที่โรงเรียนจะนำมาปฏิบัติเป็นงานประเภทใด หรือ มีบทบาทหน้าที่อย่างไร** คำตอบสำหรับคำถามนี้คงต้องพิจารณาถึงที่มาและลักษณะของนโยบายนั้น

เมื่อพิจารณาถึง **ที่มาของนโยบายของกรมสามัญศึกษา** ก็คงต้องพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาและของกระทรวงศึกษาธิการกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ) ดังได้กล่าวมาแล้วในชุดฝึกที่ 2 และนำมากล่าวทบทวนในตอนต้นของชุดฝึกนี้

จากความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นแผนแม่บทของแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานการศึกษาระดับรองลงมากับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แสดงให้เห็นว่านโยบายพัฒนาการศึกษาได้ถูกกำหนดขึ้นโดยคาดหวังว่าจะทำให้บรรลุผลตาม **"วัตถุประสงค์"** อันเป็นสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการทำให้สภาพปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาตินั้นหมดสิ้นหรือบรรเทาเบาบางลง ตามแนวความคิดเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ (ดังได้กล่าวในชุดฝึกที่ 1) ที่เชื่อว่าการศึกษาคือเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศบรรลุผล โดยการพัฒนากฎหมายกรมนุชชีให้มี **"คุณลักษณะ"** ต่างๆที่จะทำให้เกิดปัญหาที่เกิดขึ้นในด้านต่างๆเหล่านั้น เช่น ปัญหาการว่างงาน ปัญหาการขาดดุลการค้า ปัญหามาตรฐานคุณภาพชีวิตตกต่ำ ปัญหาความเสื่อมทรามด้านจิตใจ ปัญหาขาดการมีส่วนร่วมทางการเมือง เป็นต้น หมดสิ้นไปหรือบรรเทาเบาบางลง

สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับประเทศนั้นอาจจำแนกออกเป็น 3 ลักษณะใหญ่ๆ คือ ปัญหาเชิงแก้ไข ปัญหาเชิงป้องกัน และปัญหาเชิงพัฒนา โดย**ปัญหาเชิงแก้ไข**หมายถึงปัญหาที่เกิดขึ้นตั้งแต่อดีต แม้จะได้รับการแก้ไขแล้วแต่ปัจจุบันปัญหานั้นยังคงปรากฏให้เห็นอยู่ จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข

อย่างต่อเนื่องจึงจะทำให้หมดสภาพหรือบรรเทาเบาบางลง **ปัญหาเชิงป้องกัน**หมายถึงปัญหาที่ยังไม่เกิดขึ้นในปัจจุบัน แต่มีสิ่งส่อเหตุบางประการที่แสดงให้ทราบว่า จะเกิดขึ้นในอนาคตหากไม่หาทางป้องกันไว้ก่อน ส่วน**ปัญหาเชิงพัฒนา**หมายถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากความต้องการหรือความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้มีขึ้นหรือให้เจริญก้าวหน้าขึ้นจากสภาพปกติ

จากสภาพปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศ 3 ลักษณะดังกล่าว ก่อให้เกิดนโยบายพัฒนาการศึกษา 3 ลักษณะเช่นกัน นั่นคือ **นโยบายเพื่อการแก้ไข** **นโยบายเพื่อการป้องกัน** และ**นโยบายเพื่อการพัฒนา**

ตัวอย่างของนโยบายเพื่อการแก้ไข เช่น นโยบายด้านความเสมอภาคทางการศึกษา นโยบายด้านคุณภาพการศึกษา นโยบายด้านการส่งเสริมศีลธรรม คุณธรรมและค่านิยมที่ดีงาม นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นต้น เนื่องจากเป็นนโยบายที่มุ่งแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีตและต่อเนื่องมาถึงปัจจุบัน แต่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด จึงต้องทำการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานตามปกติของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตัวอย่างของนโยบายเพื่อการป้องกันค่อนข้างจะหายาก เนื่องจากนโยบายพัฒนาการศึกษา ในระยะที่ผ่านมาและในระยะปัจจุบัน มีลักษณะเป็นเชิงรับกับปัญหาที่เกิดขึ้นมากกว่าเป็นเชิงรุกกับปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ส่วนตัวอย่างของนโยบายเพื่อพัฒนานั้นพอจะนำนโยบายด้านส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาเป็นตัวอย่างได้ เพราะเป็นนโยบายที่เกิดจากความต้องการหรือความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาประเทศให้เป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่(NICs)จึงจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีคุณลักษณะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้น

จากลักษณะของนโยบายพัฒนาการศึกษาดังกล่าว พอจะตอบคำถามได้ว่า ในขณะที่งานตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการเป็นงานประจำที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตามปกติวิสัย นโยบายของกรมสามัญศึกษาที่โรงเรียนนำมาปฏิบัตินั้นก็จะมีบทบาทและหน้าที่ที่โรงเรียนจะใช้เป็น **แนวทางในการปรับปรุงแก้ไขงานประจำหรืองานงานขึ้นใหม่** ให้มีประสิทธิภาพที่สามารถจะพัฒนา “นักเรียน” อันเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการจัดการศึกษาให้มีคุณลักษณะ (ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ) ตามวัตถุประสงค์อันเป็นที่มาของนโยบายของกรมสามัญศึกษานั้น ซึ่งท้ายสุดก็คือการช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่รัฐบาลเลือกเป็นแนวทางการพัฒนาประเทศบรรลุผล และก็จะหมายถึงทำให้ปัญหาของประเทศหมดสภาพหรือบรรเทาเบาบางลง

จากลักษณะของงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการและงานตามนโยบายของกรมสามัญศึกษาดังกล่าว อาจแสดงแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ต่อกันได้ดังนี้



เป็นแนวทางเพื่อปรับปรุงแก้ไขงานประจำหรือพัฒนางานขึ้นใหม่ เพื่อให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนมีคุณภาพ ที่สามารถจะพัฒนานักเรียนให้มี "คุณลักษณะ" ตามวัตถุประสงค์อันเป็นที่มาของนโยบายนั้น

การปรับปรุงแก้ไขงานประจำหรือการพัฒนางานขึ้นใหม่ ต่างมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเหมือนกัน คือ มุ่งให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนมีคุณภาพหรือประสิทธิภาพที่สามารถจะทำให้วัตถุประสงค์อันเป็นที่มาของนโยบายนั้นบรรลุผล ซึ่งวัตถุประสงค์นี้หากจำแนกอย่างหยาบๆ ก็จะมี 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ วัตถุประสงค์ทางด้านปริมาณ และวัตถุประสงค์ทางด้านคุณภาพ

วัตถุประสงค์ทางด้านปริมาณ หมายถึง การขยายปริมาณการรับนักเรียนให้เพิ่มมากขึ้น กรณีนี้จะเห็นได้จาก นโยบายด้านความเสมอภาคทางการศึกษา ส่วนวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ หมายถึง การพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพมากขึ้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือการพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะตามที่ต้องการ กรณีนี้จะเห็นได้จาก นโยบายด้านคุณภาพการศึกษาหรือด้านอื่นๆ ที่กรมสามัญศึกษากำหนดแล้วเป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณลักษณะของนักเรียนที่ต้องการให้โรงเรียนพัฒนาให้เกิดขึ้น เช่น คุณลักษณะเรื่องการพึ่งตนเอง การเป็นนักประดิษฐ์และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความขยันหมั่นเพียร การอดออม ความมีระเบียบวินัย ความเสียสละ การคิดเป็น ทำเป็นและแก้ปัญหาเป็น ฯลฯ

นโยบายที่กรมสามัญศึกษากำหนดขึ้น เป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่กรมเชื่อว่า จะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นั้น

แม้ว่า "นโยบายของกรมสามัญศึกษา" จะเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขงานประจำหรือพัฒนางานขึ้นใหม่ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีคุณภาพหรือประสิทธิภาพสามารถจะทำให้วัตถุประสงค์อันเป็นที่มาของนโยบายนั้นบรรลุผล แต่การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่ควรคำนึงถึงแต่การปรับปรุงแก้ไขงานประจำหรือพัฒนางานขึ้นใหม่ตามนโยบายที่กรมสามัญศึกษากำหนดไว้เท่านั้น แต่ควรคำนึงถึงการปรับปรุงแก้ไขงานประจำหรือพัฒนางานขึ้นใหม่ เพื่อขจัดปัญหาที่เกิดขึ้นในงานนั้นเป็นลักษณะเฉพาะ เป็นปัญหาที่หน่วยงานระดับบนมิได้กล่าวถึงและมีได้กำหนดนโยบายเป็นแนวทางปฏิบัติเอาไว้ด้วย

■ การศึกษาเพื่อกำหนดปัญหาที่เกิดขึ้นจะอย่างไร ใครควรรับผิดชอบ ?

■ การนำนโยบายของกรมสามัญศึกษามาปฏิบัติจะอย่างไร ใครควรรับผิดชอบ ?

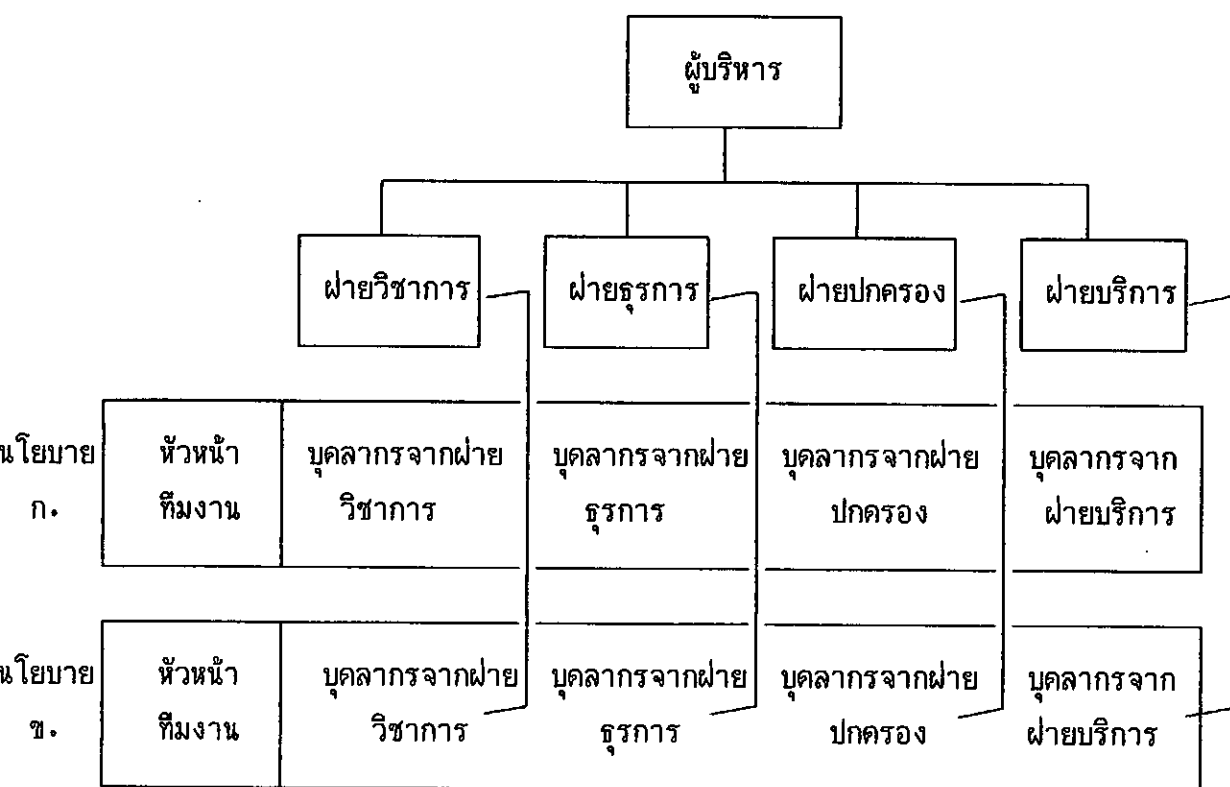
เพื่อให้ได้แนวคำตอบ โปรดศึกษาแนวคิดการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์
และแนวการนำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบต่างๆต่อไปก่อน

การจัดองค์กรแบบเมตริกซ์มีแนวคิดอย่างไร?

การจัดองค์กรแบบเมตริกซ์เป็นการจัดองค์กรซ้อนขึ้นมากับโครงสร้างองค์กรแบบทางการ ซึ่งจะทำให้มองเห็นได้ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง มีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อให้มี "ทีมงาน" ปฏิบัติงานพิเศษที่กำหนดขึ้นนอกเหนือจาก "ทีมงานประจำ" โดยแต่ละทีมประกอบด้วยหัวหน้าทีมและผู้ร่วมทีม ซึ่งหัวหน้าทีมอาจจะเป็นใครก็ได้ในองค์กร ที่มีความรู้ความสามารถในงานพิเศษที่จะกระทำ ไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้างานตามสายการบังคับบัญชาของโครงสร้างองค์กรแบบทางการ และมีผู้ร่วมทีมที่เลือกสรรมาจากฝ่ายต่างๆในโครงสร้างองค์กรแบบทางการนั่นเอง

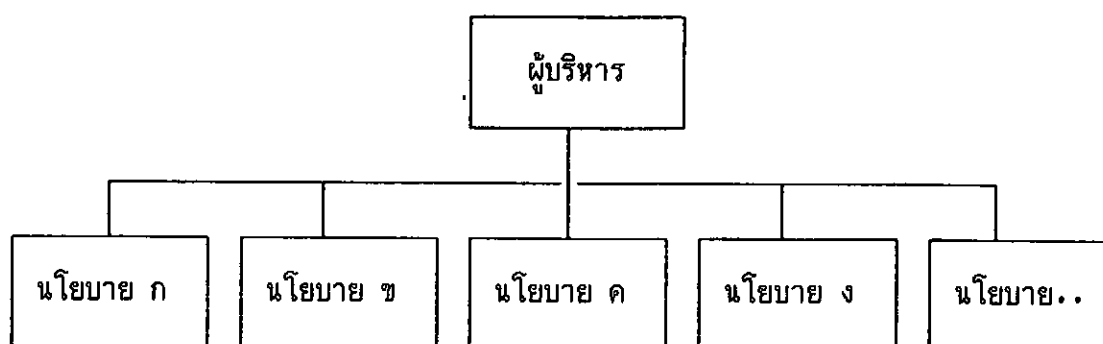
สายการบังคับบัญชาของทีมงานใหม่อาจจะขึ้นโดยตรงต่อผู้บริหารไม่ขึ้นต่อผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ยิ่งกว่านั้นบทบาทของผู้ช่วยผู้บริหารในทีมงานใหม่นี้อาจมีฐานะเป็นผู้ร่วมทีมงาน ในขณะเดียวกันผู้ที่มีฐานะเป็นผู้ร่วมทีมงานตามสายการบังคับบัญชาของโครงสร้างองค์กรแบบทางการ อาจมีฐานะเป็นหัวหน้าทีมงานตามโครงสร้างการจัดองค์กรใหม่นี้ได้ โดยจะคำนึงถึงความรู้ความ

สามารถทำงานพิเศษนั้น ซึ่งแนวความคิดการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์ดังกล่าว เสนอภาพประกอบได้ดังนี้



(ตัวอย่างของโครงสร้างองค์กรแบบทางการ กรณีที่ 5)

จากภาพประกอบดังกล่าว เมื่อโรงเรียนจัดบุคลากรให้มีหน้าที่รับผิดชอบต่อนโยบายที่รับจากกรมสามัญศึกษามาปฏิบัติครบทุกนโยบาย ก็จะปรากฏโครงสร้างองค์กรเกิดขึ้นเพิ่มเติมดังนี้



การจัดองค์กรแบบเมตริกซ์มีข้อดีหลายประการ กล่าวคือ นอกจากจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปรับตัวกับสิ่งใหม่ๆ หรือในการขยายงานใหม่ๆ ให้ดีขึ้นนอกเหนือจากงานประจำแล้ว ยังเป็นวิธีการระดมกำลังของบุคลากรจากทุกฝ่ายมาใช้อย่างเต็มที่อีกด้วย ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานอันเป็นแรงจูงใจและเป็นข้อผูกมัดบุคคลให้ทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรต่อไป และช่วยให้การปฏิบัติงานใหม่นั้นมีความเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานตามปกติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดทีมงานตามแนวคิดของการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์มีข้อที่ควรคำนึงถึงบางประการดังนี้

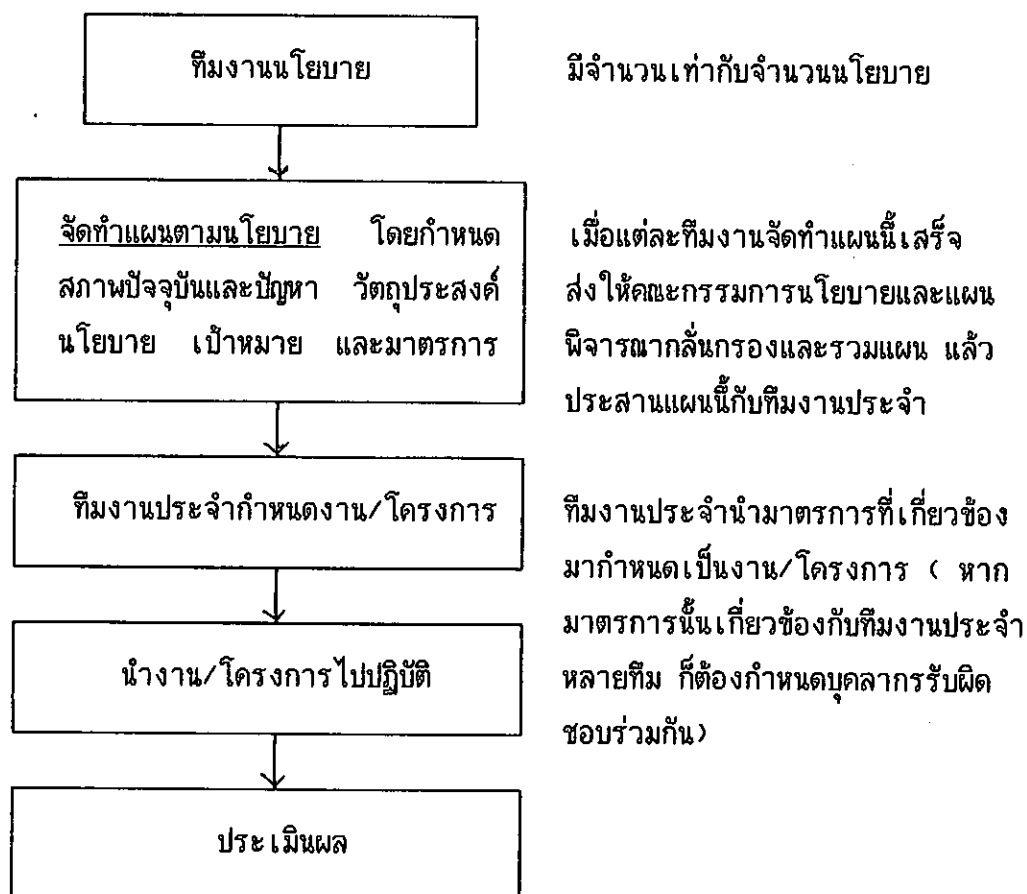
- 1) จัดบุคคลให้มีความเหมาะสมกับงาน
- 2) ควรกำหนดสายแห่งอำนาจหน้าที่และสายแห่งความรับผิดชอบ ให้มีขอบเขตจำกัดอย่างชัดเจนเท่าที่จะพึงกำหนดได้
- 3) ระบุนจำนวนผู้ร่วมทีมในแต่ละทีมงานไว้ให้แน่ชัดและรัดกุมว่า หัวหน้าทีมงานทีมหนึ่งควรมีผู้ร่วมงานอย่างมากก็คนจึงจะไม่เป็นอุปสรรคต่อการควบคุมการปฏิบัติงาน
- 4) ผู้ร่วมงานแต่ละคนจะต้องรู้ว่าใครเป็นหัวหน้าทีมงาน และต้องมีหัวหน้าเพียงคนเดียวในการรับคำสั่งและรายงานโดยตรง ไม่ควรให้มีมากกว่าหนึ่งคน
- 5) การมอบหมายงานให้ปฏิบัติจะต้องมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างได้สัดส่วนกัน
- 6) การดำเนินงานของทีมงานทุกทีมจะต้องมีการประสานงานกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักร่วมกัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนจะมีทีมงานเพื่อวางแผนตามนโยบายของกรมสามัญศึกษาขึ้น มีจำนวนเท่ากับจำนวนนโยบายของกรมสามัญศึกษานั้น แต่ละทีมก็จะทำการวางแผนตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายตามขั้นตอนที่จะกล่าวถึงในตอนต่อไป เมื่อแต่ละทีมงานวางแผนจนได้ "แผน" ซึ่งประกอบด้วยสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการ แล้ว (ไม่รวมงบประมาณไว้ด้วย) ก็จะส่งแผนนั้นเสนอคณะกรรมการนโยบายและแผนของโรงเรียนพิจารณา เพื่อกลั่นกรองและรวมแผนของแต่ละทีมงานเป็นฉบับรวมของโรงเรียน จากนั้นจึง "ประสานแผน" ฉบับรวมนั้นกับทีมงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการ เพื่อให้จัดทำงาน/โครงการของตนให้สอดคล้องกับ "แผน" ฉบับรวมนั้น

การประสานแผนฉบับรวมกับทีมงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการ อาจกระทำได้ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังนี้

- 1) โดยการส่ง "แผน" ไปให้ทีมงานประจำศึกษาวิเคราะห์ เพื่อนำเอามาตรการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตน ไปกำหนดเป็นงาน/โครงการเพื่อปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนางานประจำของตนให้มีคุณภาพหรือประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2) โดยการจัด "ประชุมอภิปราย" ร่วมกัน ระหว่างคณะกรรมการนโยบายและแผน (หรืองานแผนงาน) กับทีมงานประจำ เพื่อหาข้อตกลงว่าทีมงานประจำทีมใดควรนำมาตรการใดไปปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนางานประจำของตนให้มีคุณภาพหรือประสิทธิภาพมากขึ้น
- 3) โดยการ "กำหนด" มาตรการใดมาตรการหนึ่งให้ทีมงานประจำทีมใดทีมหนึ่งรับไปกำหนดเป็นงาน/โครงการ เพื่อปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนางานประจำของตนให้มีคุณภาพหรือประสิทธิภาพมากขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กรและความรับผิดชอบของทีมงานแต่ละทีมดังกล่าว แสดงภาพประกอบได้ดังนี้



แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์จะนำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบอื่นได้อย่างไร

การประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์ไปใช้ในรูปแบบอื่นอาจกระทำได้อังนี้

รูปแบบที่ 1 นำเอาไปใช้บางส่วน กล่าวคือ มอบหมายนโยบายบางนโยบายที่มีลักษณะงานตรงกับงานประจำ ให้กับทีมงานประจำเป็นผู้รับผิดชอบ เช่น นโยบายด้านการอนุรักษ์ ส่งเสริมเผยแพร่ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม อาจมอบหมายให้ "ทีมงานส่งเสริมจริยธรรม" ซึ่งมีอยู่แล้วตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการเป็นผู้รับผิดชอบ เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันก็กำหนดทีมงานขึ้นใหม่ (ตามแนวคิดการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์ที่ว่า นำเอาบุคลากรจากโครงสร้างองค์กรแบบทางการมาใช้) เพื่อให้รับผิดชอบต่อการวางแผนตามนโยบายที่มีลักษณะงานไม่ตรงกับงานประจำของโรงเรียน เช่น นโยบายด้านความเสมอภาคทางการศึกษา นโยบายด้านการศึกษาเพื่อสังคมและชนบท นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นต้น ก็จัดให้มีทีมงานแต่ละทีมรับผิดชอบต่อการวางแผนตามนโยบายแต่ละนโยบายขึ้น

ทีมงานนโยบายที่กำหนดขึ้นในสองลักษณะดังกล่าว จะทำหน้าที่จัดทำ "แผน" ตามนโยบาย เช่นเดียวกับทีมงานนโยบายตามการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์ข้างต้น จากนั้นก็จะมีขั้นตอนการดำเนินงานเช่นเดียวกัน คือแต่ละทีมนำเสนอคณะกรรมการนโยบายและแผนของโรงเรียนเพื่อกลั่นกรองและรวมแผน และประสานแผนกับทีมงานประจำ เพื่อให้ทีมงานประจำได้นำมาตรการที่เกี่ยวข้องไปกำหนดเป็นงาน/โครงการเพื่อปฏิบัติต่อไป (หากมาตรการนั้นเกี่ยวข้องกับทีมงานประจำหลายทีม ก็ต้องกำหนดบุคลากรให้รับผิดชอบร่วมกัน)

รูปแบบที่ 2 นำเอามาใช้บางส่วนเช่นเดียวกับรูปแบบที่ 1 แต่จะเป็นการนำบุคลากรจากโครงสร้างองค์กรแบบทางการมากำหนดเป็นทีมงานขึ้นใหม่เพียง 1 ทีมงาน เพื่อให้รับผิดชอบต่อการวางแผนตามนโยบาย (ให้มีจำนวนมากพอสมควร มีตัวแทนจากงานประจำทุกงาน) โดยให้จัดทำ "แผน" ตามนโยบายทุกนโยบาย เมื่อเสร็จแล้วจะเสนอแผนต่อคณะกรรมการนโยบายและแผนของโรงเรียนเพื่อพิจารณาถ่วงดุลกัน จากนั้นจึงนำแผนไปประสานกับทีมงานประจำด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งดังกล่าวดอนต้น เพื่อให้ทีมงานประจำได้นำมาตรการที่เกี่ยวข้องกับตนไปกำหนดเป็นงาน/โครงการเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป (หากมาตรการใดเกี่ยวข้องกับทีมงานประจำหลายทีมก็ต้องกำหนดบุคลากรให้รับผิดชอบร่วมกัน)

รูปแบบที่ 3 ไม่กำหนดทีมงานขึ้นใหม่ แต่ให้ "งานแผนงาน" เป็นผู้วางแผนตามนโยบาย
ทุกนโยบาย เมื่อได้ "แผน" แล้วก็นำแผนนั้นเสนอคณะกรรมการนโยบายและแผนของโรงเรียน
เพื่อพิจารณากลับกรอง และนำแผนไปประสานกับทีมงานประจำด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งดังกล่าว
ตอนต้น เพื่อทีมงานประจำจะได้นำมาตรการที่เกี่ยวข้องไปกำหนดเป็นงาน/โครงการเพื่อนำไป
ปฏิบัติต่อไป (หากมาตรการใดเกี่ยวข้องกับทีมงานประจำหลายทีม ก็ต้องกำหนดบุคลากรให้รับผิดชอบ
ชอบร่วมกัน)

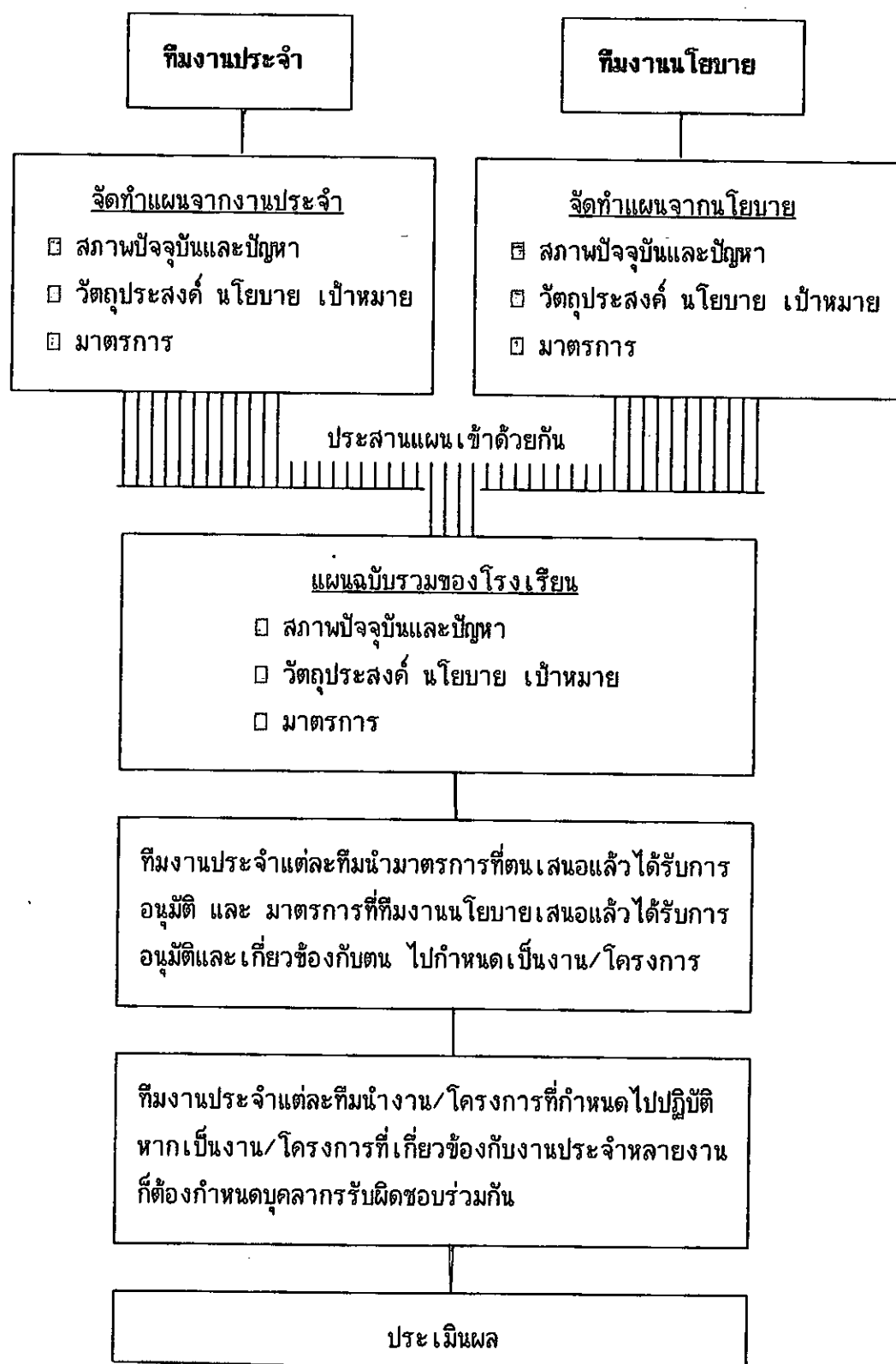
ข้อสังเกต

จากรูปแบบการจัดองค์กรเพื่อการวางแผนดังกล่าวข้างต้น คงสังเกตได้ว่า
ทีมงานนโยบายมีบทบาทในการวางแผนทุกรูปแบบ ส่วนทีมงานประจำมี
บทบาทเพียงรับมาตรการจากแผนที่ทีมงานนโยบายจัดทำไปกำหนดเป็นงาน
หรือโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติเท่านั้นซึ่งลักษณะดังกล่าวทำให้ทีมงานประจำ
ไม่มีส่วนร่วมเท่าที่ควร และยังทำให้ขาดโอกาสที่จะเสนอความต้องการใน
การปรับปรุงแก้ไขหรือแผนงานประจำของตนได้อย่างเต็มที่อีกด้วย ดังนั้น
จึงเกิดคำถามขึ้นว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้ทีมงานประจำมีส่วนร่วมและมี
โอกาสเสนอความต้องการของตนได้มากขึ้น ?

การที่จะให้ทีมงานประจำมีส่วนร่วมและมีโอกาสเสนอความต้องการของตนได้มากขึ้น ควร
ต้องอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม การกำหนดวัตถุประสงค์ และการพัฒนาแผนดำเนินงานใน
ชุดฝึกที่ 3 มาเป็นแนวทาง ก็จะช่วยกำหนดบทบาทของทีมงานประจำในการวางแผนได้ดังนี้

บทบาทในการวางแผนของทีมงานประจำในระบบการวางแผนของโรงเรียนนั้น ทีมงาน
ประจำควรได้จัดทำ "แผน" (ส่วนที่เป็นสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย
และมาตรการ) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานของตนขึ้นมา เพื่อนำไปประสานเข้ากับแผนของทีมงาน
นโยบาย อันจะทำให้ได้ "แผนฉบับรวมของโรงเรียน" ที่สามารถตอบสนองต่อนโยบายของกรม
สามัญศึกษาและความต้องการของผู้ปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกัน และยังเป็นแผนที่จะถูกนำไปปฏิบัติ
โดยทีมงานประจำให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง อันเนื่องจากการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในลักษณะ
ดังกล่าวอีกด้วย

- ° ระบบการวางแผนในลักษณะดังกล่าว แสดงภาพประกอบได้ดังนี้



ขั้นตอนแรกในการวางแผนของทั้งทีมงานประจำ และ ทีมงานนโยบาย คือ การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา ดังนั้นในตอนต่อไปนี้จะกล่าวถึง “แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำและงานตามนโยบายตามลำดับ ส่วนขั้นตอนอื่นๆจะกล่าวถึงในลำดับต่อไป

การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำ

การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำของโรงเรียนมีจุดมุ่งหมาย 2 ประการคือ (1) เพื่อศึกษาหาจุดบกพร่องที่เกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามปกติ เพื่อจะได้หาแนวทางแก้ไข ป้องกัน หรือพัฒนาให้ดีขึ้นตามลักษณะของปัญหา (เช่น การศึกษาสภาพปัจจุบันของงานธุรการในโรงเรียนว่า มีปัญหาที่จะต้องดำเนินการแก้ไขอะไรบ้าง จึงจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น) (2) เพื่อตรวจสอบสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำว่า มีสภาพปัจจุบันและปัญหาเป็นเช่นเดียวกับที่หน่วยงานวางแผนระดับชาติหรือส่วนกลาง เห็นว่าเป็นปัญหาหรือไม่ (เช่น ตรวจสอบว่า โรงเรียนได้จัดการเรียนการสอนที่เน้นพัฒนาผู้เรียน เฉพาะด้านความรู้ ละเลยการพัฒนาด้านทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพหรือไม่ เป็นต้น)

การศึกษาเพื่อกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำเป็นหน้าที่ของ ทีมงานแต่ละทีม ที่มีอยู่ตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการ แล้วนั้น โดยจะทำการศึกษาและวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมายเช่น ทีมงานจัดการเรียนการสอนก็ศึกษาและวิเคราะห์เพื่อกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ทีมงานปกครองนักเรียนก็ศึกษาและวิเคราะห์เพื่อกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับการปกครองนักเรียน หรือทีมงานห้องสมุดก็ศึกษาและวิเคราะห์เพื่อกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับการจัดห้องสมุด เป็นต้น

การศึกษาและวิเคราะห์เพื่อกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา มีข้อควรคำนึงถึงคือ

- (1) ปัญหาโดยทั่วไปแล้วจำแนกออกเป็น 3 ประเภท ดังกล่าวมาบ้างแล้วในตอนต้น คือ
 - (1.1) ปัญหาเชิงแก้ไข หมายถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วจำเป็นต้องหาทางแก้ไข
 - (1.2) ปัญหาเชิงป้องกัน หมายถึง สภาพปัญหาที่ยังไม่เกิดขึ้น แต่มีสภาพการณ์บางประการที่แสดงให้เห็นว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ควรต้องหาทางป้องกันไว้ก่อน ตามภาษิตที่ว่า “กันไว้ดีกว่าแก้”

- (1.3) **ปัญหาเชิงนิรนัย** หมายถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นจากความต้องการหรือความจำเป็นที่จะให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้น หรือพัฒนาสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากสภาพปกติให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้น จึงหาแนวทางเพื่อการพัฒนา ซึ่งในบางครั้งก็เป็นการพัฒนาขึ้นตามหลักการทางวิชาการ เช่น เมื่อมีสิ่งหนึ่งเกิดขึ้นก็ย่อมต้องพัฒนาอีกสิ่งหนึ่งตามมา เป็นต้น

(2) ปัญหาบางปัญหาเป็นปัญหาที่มีความชัดเจนอยู่ในตัว มองเห็นได้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า สภาพการณ์นั้นเป็นปัญหาที่จะต้องแก้ไข เช่น โรงเรียนจะจัดห้องสมุดแต่ยังขาดหนังสืออยู่ ก็เกิดปัญหาที่จะต้องจัดหาหนังสือเข้าห้องสมุด เป็นต้น บางปัญหาเป็นปัญหาตามหลักการทางวิชาการ เช่น ปัญหาที่จะต้องมีการปฏิรูปประเทศครูเมื่อมีการบรรจุครูใหม่ หรือการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์เมื่อโรงเรียนใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น อย่างไรก็ตามปัญหาบางปัญหาไม่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน จำเป็นต้องมีการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาทำการศึกษาวិเคราะห์ จึงจะทำให้ทราบสภาพปัญหาของงานนั้นได้ ปัญหาประเภทนี้มีความสำคัญ ที่จะต้องอาศัยข้อมูลและสารสนเทศมาประกอบการพิจารณาจึงจะทำให้ระบุสภาพปัญหาได้อย่างถูกต้อง ซึ่งหากไม่มีข้อมูลและสารสนเทศที่ถูกต้องและเพียงพอแล้ว ก็ย่อมจะทำให้กำหนดสภาพปัญหาได้ไม่ถูกต้อง ได้ปัญหาเทียมมิใช่ปัญหาที่แท้จริง ซึ่งปัญหานี้หากโรงเรียนนำไปวางแผนเพื่อดำเนินการแก้ไข ก็ย่อมจะหมายถึงความถึงความสูญเปล่าของทรัพยากรด้านต่างๆ ไปอย่างน่าเสียดาย ในขณะที่ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริงมิได้ถูกขจัดออกไป ดังนั้นการศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบสภาพปัญหาของงานใดงานหนึ่งนั้นพึงระลึกว่า

ข้อมูลและสารสนเทศมีความสำคัญต่อการวางแผนอย่างมาก

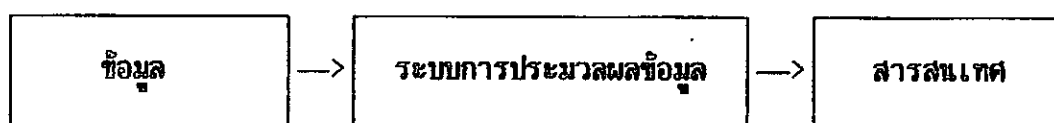
เมื่อข้อมูลและสารสนเทศมีความสำคัญต่อการวางแผน โดยเฉพาะในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาดังกล่าว ท่านก็ควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลและสารสนเทศโดยสังเขปดังต่อไปนี้

ข้อมูล (data) หมายถึง ข้อเท็จจริงต่างๆที่มีอยู่ในธรรมชาติ อาจเป็นกลุ่มสัญลักษณ์แทนปริมาณหรือการกระทำต่างๆที่ยังไม่ผ่านการประมวลผล ซึ่งอาจอยู่ในรูปของตัวเลขที่แสดงปริมาณ เช่น จำนวนนักเรียน จำนวนประชากรในหมู่บ้าน เป็นต้น หรืออาจอยู่ในรูปของตัวหนังสือที่แสดง

ถึงคุณภาพเช่น ข้อมูลแสดงความคิดเห็นของชาวบ้านเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน เป็นต้น

สารสนเทศ (Information) หมายถึงข้อมูลต่างๆที่ได้รับการประมวลผลแล้วด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เป็นส่วนที่ต้องการนำไปใช้ประโยชน์ เป็นส่วนผลลัพธ์ (output) ที่เกิดจากระบบการประมวลผลข้อมูลเช่น อัตราการเรียนต่อของนักเรียน ร้อยละของประชากรที่เป็นเกษตรกร เป็นต้น

โปรดดูภาพประกอบ



ข้อมูลของคนหนึ่งอาจเป็นสารสนเทศของคนหนึ่ง และในทำนองเดียวกัน สารสนเทศของคนหนึ่งอาจเป็นข้อมูลของคนหนึ่งได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความรู้ต่อข้อมูลและสารสนเทศของคนนั้น เช่น อัตราการเรียนต่อของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 อาจจะเป็นสารสนเทศของโรงเรียนมัธยมศึกษา แต่ก็อาจจะเป็นข้อมูลของกรมสามัญศึกษาก็ได้ หากกรมสามัญศึกษาต้องการอัตราการเรียนต่อนั้นจากโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกโรงเรียนเพื่อไปประมวลผลต่อ

ข้อมูลและสารสนเทศมีแหล่งที่มา 2 แหล่ง คือ แหล่งภายในโรงเรียนและแหล่งภายนอกโรงเรียน ซึ่งแหล่งของข้อมูลและสารสนเทศทั้งสองแหล่งนี้อาจจำแนกออกเป็น 2 ประเภทคือ ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เก็บรวบรวมจากแหล่งของข้อมูลโดยตรงเรียกว่า ข้อมูล/สารสนเทศปฐมภูมิ (Primary Data/Information) และที่เก็บรวบรวมหรือบันทึกจากที่มีผู้รวบรวมไว้แล้วเรียกว่า ข้อมูล/สารสนเทศทุติยภูมิ (Secondary Data/Information)

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศต้องคำนึงถึงความถูกต้อง ทันต่อการนำมาใช้งาน ตรงต่อความต้องการ มีความกระตือรือร้นชัดเจนและสามารถทำความเข้าใจได้ง่าย ไม่มีจุดประสงค์เพื่อปกปิดข้อเท็จจริงบางอย่าง ได้ใจความที่สมบูรณ์ในตัวเอง สามารถแสดงสาระที่สำคัญได้ ในบางกรณีอาจแสดงด้วยแผนภาพ แผนภูมิ หรือกราฟประกอบก็สามารรถจะทำให้เห็นได้ชัดเจนขึ้น ซึ่งในการเก็บรวบรวมคงต้องอาศัยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง หรือหลายวิธีการผสมกันดังต่อไปนี้

1) การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการเผชิญหน้าโดยตรงระหว่างผู้เก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูล โดยอาจเป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่ใช้แบบสอบถามประกอบ หรือใช้แบบสอบถามประกอบด้วยก็ได้

2) การใช้แบบสอบถาม เป็นวิธีการที่นิยมใช้กันมากในกรณีที่ประชากรที่จะให้ข้อมูลมีอยู่เป็นจำนวนมากและอยู่กันอย่างกระจัดกระจาย ไม่สะดวกต่อการเดินทางรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3) การสังเกตการณ์ เป็นการเฝ้าดูการทำงานและพฤติกรรมของคน แล้วจดบันทึกไว้ ซึ่งการสังเกตการณ์นี้อาจบอกให้ผู้ถูกสังเกตการณ์ทราบตัวล่วงหน้าหรือไม่ก็ได้ แต่ในกรณีที่เฝ้าดูการทำงานโดยไม่ทราบตัวล่วงหน้าจะให้ผลดีกว่าในแง่ที่ได้สังเกตเห็นพฤติกรรมที่แท้จริงของบุคคลคนนั้น

4) จากเอกสารข้อมูลต่างๆ ซึ่งเป็นข้อมูล/สารสนเทศแบบทุติยภูมิ เช่น รวบรวมจากรายงานประจำปี รายงานประจำเดือน บันทึกการประชุม บทความ และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

5) การระดมสมอง เป็นวิธีการที่จะให้ได้ข้อมูลมาอีกวิธีการหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะข้อมูลเชิงคุณภาพที่เป็นการแสดงความคิดเห็นต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพราะบุคคลแต่ละคนจะมีข้อมูลและสารสนเทศที่แตกต่างกัน

ข้อมูลและสารสนเทศที่เก็บรวบรวมมาได้จะแสดงให้เห็นถึงสภาพปัจจุบันของ "งาน" แต่ละงานดังกล่าวข้างต้น ซึ่งทีมงานสามารถศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับสภาพที่คาดหวังหรือสภาพที่ต้องการของ "งาน" นั้นได้ว่ามีจุดไหนประเด็นไหนที่สภาพปัจจุบันยังไม่เป็นที่น่าพอใจ โดยไม่ปฏิบัติตามสภาพที่คาดหวังหรือที่ต้องการนั้น แนวคิดในการศึกษาเปรียบเทียบสภาพประกอบดังนี้

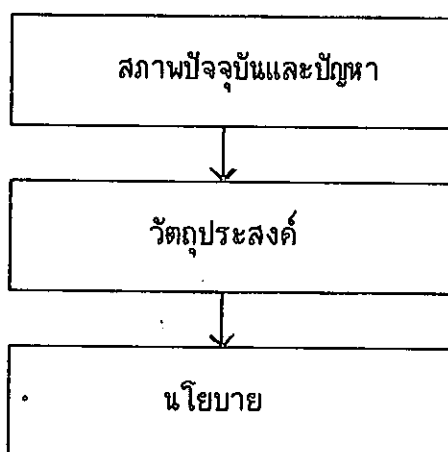


การศึกษาเปรียบเทียบอาจมีคำถามว่า สภาพที่คาดหวังหรือสภาพที่ต้องการนั้นสามารถหาได้จากไหน คำตอบสำหรับคำถามนี้ คงต้องพิจารณาไปถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard of Performance) ของ "งาน" แต่ละงานนั้นว่ากำหนดไว้เช่นไร ระดับใดเช่น งานห้องสมุดควรมีหนังสือเชิงวิชาการกี่เล่ม นวนิยายกี่เล่ม หนังสือพิมพ์กี่ฉบับ หรือผู้เข้ามาใช้กี่คนต่อสัปดาห์ เป็นต้น หรืองานการเรียนการสอน ได้กำหนดเกณฑ์การบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ด้านวิชาชีพไว้อย่างไร ระดับใด และสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนั้นเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เป็นต้น หากข้อมูล/สารสนเทศที่แสดงถึงสภาพปัจจุบันนั้น เบี่ยงเบนไปในทางลบจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้มาก ก็แสดงว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญ หากเบี่ยงเบนน้อยก็มีความสำคัญน้อยลง ซึ่งจากนั้น ท่านก็ควรจะหาสาเหตุที่โรงเรียนจะต้องวางแผนเพื่อหาทางขจัดต่อไปได้

การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา

การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา มีจุดมุ่งหมายแตกต่างจากการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำคือ ในขณะที่การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อระบุสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นใน"งาน" แต่ละงาน แต่การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาตามนโยบาย มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบวัตถุประสงค์และสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายนั้นว่ามีความสำคัญและจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องตอบสนองมากน้อยเพียงใด

เหตุผลที่ต้องตรวจสอบวัตถุประสงค์และสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายแต่ละด้านนั้น เนื่องจากการวางแผนไม่ว่าในระดับใดก็ตาม ก่อนที่จะกำหนดเป็นนโยบายออกมาย่อมมีจุดเริ่มต้นจากวัตถุประสงค์และสภาพปัจจุบันและปัญหาทั้งสิ้น ดังภาพประกอบ



วัตถุประสงค์และสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายนั้น เป็นวัตถุประสงค์และสภาพปัจจุบันและปัญหาในระดับประเทศ ซึ่งต้องอาศัยการดำเนินงานของหน่วยงานปฏิบัติอย่างเป็นเอกภาพ จึงจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือทำให้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นหมดไปได้ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสภาพปัจจุบันและปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับประเทศนั้น โรงเรียนบางโรงเรียนหรือท้องถิ่นบางท้องถิ่นอาจไม่เกิดสภาพปัจจุบันและปัญหานั้นก็ได้ นอกจากนี้เนื่องจากความจำกัดของทรัพยากรด้านต่างๆของโรงเรียน ซึ่งอาจเป็นด้านกำลังคน วัสดุอุปกรณ์ เวลา งบประมาณ หรืออื่นๆ โดยเฉพาะในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก อาจจะทำให้ไม่สามารถวางแผนดำเนินงานเพื่อตอบ

สนองนโยบายแต่ละด้านได้หมด จึงจำเป็นต้องมีการตรวจสอบวัตถุประสงค์และสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายแต่ละด้านนั้นเสียก่อนว่า มีความสำคัญและจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองมากน้อยเพียงใด และมีลำดับความสำคัญเช่นไร เมื่อเปรียบเทียบกับนโยบายด้านอื่น เป็นต้น

ในการตรวจสอบวัตถุประสงค์และสภาพปัจจุบันและปัญหานั้น ควรศึกษาเพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์และสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายแต่ละด้านนั้นเสียก่อน โดยเฉพาะสภาพปัจจุบันและปัญหานั้น นอกจากจะศึกษาจากแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานในระดับมหภาคแต่ละระดับแล้ว ควรศึกษาจากวารสารต่างๆที่เกี่ยวข้องด้วยเช่น วารสารพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ วารสารการศึกษาแห่งชาติ วารสารของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาต่างๆ และวารสารของกระทรวง กรม กอง ต่างๆที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากจะมีบทความที่วิพากษ์วิจารณ์ถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาตลอดจนแนวทางการพัฒนาของประเทศอยู่เสมอ อันจะทำให้เข้าใจถึงที่มาของนโยบายพัฒนาการศึกษาแต่ละด้านได้อย่างถูกต้อง ซึ่งก็ย่อมจะหมายถึง การกำหนดแผนเพื่อพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนของท่านตามแนวนโยบายนั้นมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพความต้องการและความเป็นจริงของท้องถิ่น

การตรวจสอบวัตถุประสงค์และสภาพปัจจุบันและปัญหา อันเป็นที่มาของนโยบายพัฒนาการศึกษาที่โรงเรียนจะรับมาปฏิบัตินั้น เป็นหน้าที่ของทีมงานนโยบายที่กำหนดขึ้นจากการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อการวางแผนรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งดังกล่าวในตอนต้น

ขั้นตอนในการตรวจสอบ

- (1) ศึกษาวิเคราะห์นโยบายว่ากำหนดไว้อย่างไร
- (2) ศึกษาให้ทราบว่านโยบายนั้นกำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ใด
- (2) ศึกษาให้ทราบว่าวัตถุประสงค์นั้นกำหนดขึ้นจากสภาพปัจจุบันและปัญหาเรื่องใด เป็นปัญหาเชิงแก้ไข เชิงป้องกันหรือเชิงพัฒนา มีความสำคัญและจำเป็นมากน้อยเพียงใด
- (3) ศึกษาให้ทราบว่า โรงเรียนหรือท้องถิ่นมีสภาพปัจจุบันและปัญหาเช่นเดียวกับภาพรวมของทั้งประเทศนั้นหรือไม่ หากมี สภาพปัจจุบันและปัญหานั้นมีความสำคัญและจำเป็นจะต้องแก้ไข ป้องกัน หรือพัฒนามากน้อยเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายด้านอื่นๆ หรือเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบันและปัญหา

อื่นๆที่เกิดขึ้นในโรงเรียนหรือท้องถิ่น นอกเหนือจากสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายด้านต่างๆเหล่านั้น จากนั้นจึงจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่จะต้องวางแผนเพื่อการแก้ไข ป้องกัน หรือพัฒนา ตามลักษณะของปัญหาดังได้กล่าวมาแล้วต่อไป

โปรดศึกษากรณีตัวอย่าง

สมมติว่า กรมสามัญศึกษากำหนดนโยบายให้โรงเรียนเร่งพัฒนาการเรียนการสอนวิชาชีพด้านอุตสาหกรรมโรงงานแก่นักเรียน โดยเห็นว่านักเรียนที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาแล้วออกไปประกอบอาชีพในโรงงานอุตสาหกรรม ยังไม่มีความรู้ความสามารถพอที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการพัฒนาประเทศในระยะปัจจุบันกำลังเร่งรัดพัฒนาการอุตสาหกรรม เพื่อก้าวไปสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ จึงเห็นควรเร่งพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศนั้น ท่านจึงได้ศึกษาข้อมูลและสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่นแล้วพบว่า โรงเรียนของท่านตั้งอยู่ในเขตชนบทยากจน นักเรียนส่วนใหญ่ที่จบออกไปคิดเป็นร้อยละ 97 ประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรม มีเพียงร้อยละ 3 เท่านั้น ที่มีโอกาสเข้าทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม จากผลการศึกษาดังกล่าว ท่านเห็นว่าโรงเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการวางแผนเพื่อตอบสนองนโยบายนี้มากน้อยเพียงใด

ข้อควรคำนึง

เนื่องจากนโยบายด้านการศึกษาที่กรมสามัญศึกษากำหนดขึ้นนั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ไว้วัตถุประสงค์หนึ่ง และเพื่อให้หมดสภาพปัญหาใดปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นในโดยส่วนรวมทั้งประเทศ ซึ่งบางวัตถุประสงค์หรือบางปัญหาอาจไม่มีความสำคัญและจำเป็นต่อโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่ง หรือท้องที่ใดท้องที่หนึ่ง และนอกจากนี้ เนื่องจากความจำกัดของทรัพยากร อาจทำให้โรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติ เพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์อันเป็นที่มาของนโยบายเหล่านั้นได้ทั้งหมด จึงจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ทั้งนโยบายนั้นก่อนเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาศึกษาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่น และให้มีความเป็นไปได้เมื่อคำนึงถึงทรัพยากรด้านต่างๆที่โรงเรียนมี

สรุป

การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาเป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ให้ได้ผลสรุปว่า "ปัจจุบันโรงเรียนอยู่ ณ จุดใด" หากไม่ทราบจุดนี้แล้ว การวางแผนในลำดับต่อไปก็ไม่ว่าจะทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการวางแผนที่ท่านจะต้องให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างรอบคอบ

การศึกษาเพื่อกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนนั้น ส่วนหนึ่งมีจุดเริ่มต้นที่งานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการของโรงเรียน และอีกส่วนหนึ่งมีจุดเริ่มต้นที่นโยบายของกรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดกำหนด โดยแต่ละจุดเริ่มต้นมีจุดมุ่งหมายในการศึกษาที่แตกต่างกัน ซึ่งท่านควรจะศึกษาเพื่อทำความเข้าใจให้ดี จึงจะทำให้สามารถกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา และส่วนประกอบอื่นๆของแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

การประเมินผลตนเอง

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะได้รับการทดสอบในประเด็นต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำแบบทดสอบดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ จึงควรตั้งคำถามถามตนเองว่าท่านเข้าใจในประเด็นต่างๆ เหล่านี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด หากมีประเด็นใดที่ท่านยังไม่เข้าใจ โปรดย้อนกลับไปศึกษาใหม่

1) จุดมุ่งหมายของการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

2) จุดเริ่มต้นในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

3) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรแบบเมตริกซ์

4) จุดมุ่งหมายของการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำและงานตามนโยบาย

5) ขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำและงานตามนโยบาย

6) การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาจากกรณีตัวอย่างที่กำหนดให้

เอกสารอ้างอิง

- ชัยณรงค์ สุวรรณสาร. **การศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาการศึกษาแต่ละระดับ และประเภทการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : เจริญผลการพิมพ์, 2527.
- นิมลจรรย์ นามวัฒน์. **การวางแผนและการตัดสินใจ.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชวนการพิมพ์, 2525.
- อุทัย บุญประเสริฐ. "เทคนิคการประมวลและวิเคราะห์ปัญหา" **คู่มือการบริหารการประถมศึกษา จังหวัด.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2527.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. "กระบวนการแก้ปัญหา" **วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์.** ปีที่ 9 ฉบับที่ 35 ธันวาคม 2529.
- อนันต์ เกตุวงศ์. **หลักและเทคนิคการวางแผน.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2526.
- Barnard, Chester I. **The Functions of the Executive.** Cambridge : Harvard University Press, 1938.
- Cleland, David I. and William R. King. **System Analysis and Project Management.** 3rd ed. Singapore : McGraw-Hill Book Co., 1985.
- Grant, John. and William R. King. **The Logic of Strategic Planning** Boston : Little Brown, 1982.
- Kaufman, Roger. **Identifying and Solving Problems.** 2nd ed. Belmont, California : University Associates Inc.; 1979.
- King, William R. **Implementing Strategic Plans Through Strategic Program Evaluation.** OMEGA : The International Journal of Management Science, Vol. 8, No. 2, 1980.
- Koontz, Harold. and others. **Management.** 7th ed. New York : McGraw-Hill Book Company, 1980.
- UNESCO. **The Process of Educational Planning.** Paris : International Institute for Educational Planning, 1985.

แบบทดสอบ

ชุดฝึกที่ 4 เรื่องการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

XXXXX

โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) บนข้อ ก, ข, ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด

- 1) การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนจะช่วยตอบคำถามอะไร

ก. ปัจจุบันโรงเรียนอยู่ ณ จุดใด	ข. กำลังจะไปไหน
ค. จะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร	ง. ผลจะเป็นเช่นไร

- 2) การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษามีลักษณะสำคัญอย่างไร

ก. เป็นการวางแผนเพื่อพัฒนางานประจำ	ข. เป็นการวางแผนเพื่อตอบสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา
ค. เป็นการวางแผนเพื่อพัฒนางานประจำและตอบสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา	ง. เป็นการวางแผนเพื่อพัฒนางานประจำ ตอบสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา และของกระทรวงศึกษาธิการ

- 3) ข้อใดอธิบายแนวความคิดการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์ได้ดีที่สุด

ก. เป็นการจัดองค์กรซ้อนขึ้นมาในโครงสร้างองค์กรแบบทางการ	ข. เป็นการจัดองค์กรที่ทำให้มองเห็นได้ทั้งในแนวดิ่งและแนวนอน
ค. เป็นการจัดองค์กรเพื่อสร้างทีมงานปฏิบัติการ	ง. เป็นการจัดองค์กรเพื่อให้โครงสร้างองค์กรแบบทางการชัดเจนขึ้น

- 4) การศึกษาสภาพปัจจุบันของงานประจำมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่ออะไร

ก. เพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น	ข. เพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น
ค. เพื่อระบุปัญหาที่เกิดขึ้น	ง. เพื่อตรวจสอบปัญหาว่าเกิดขึ้นหรือไม่

- 5) การศึกษาสภาพปัจจุบันของงานตามนโยบายมีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไร

ก. เพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น	ข. เพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น
ค. เพื่อระบุปัญหาที่เกิดขึ้น	ง. เพื่อตรวจสอบปัญหาว่าเกิดขึ้นหรือไม่

6) แนวคิดสำคัญที่จะทำให้ทราบสภาพปัญหาของงานประจำคืออะไร

- ก. นำสภาพปัจจุบันของงานประจำเปรียบเทียบกับสภาพในอดีต
- ข. นำสภาพปัจจุบันของงานประจำเปรียบเทียบกับสภาพที่คาดหวังในอนาคต
- ค. นำสภาพปัจจุบันของงานประจำเปรียบเทียบกับสภาพในอดีตและอนาคต
- ง. นำสภาพปัจจุบันของงานประจำเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงาน

7) สมมติว่าท่านได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการแนะแนวแล้วพบว่า ทีมงานแนะแนวส่วนใหญ่ได้ทำการแนะแนวนักเรียนเพื่อการศึกษาต่อมากกว่าการออกไปประกอบอาชีพ โดยมีผู้มารับบริการแนะแนวเพื่อการศึกษาต่อถึงร้อยละ 50 แต่เพื่อการออกไปประกอบอาชีพเพียงร้อยละ 10 ของนักเรียนในโรงเรียนทั้งหมด จากเป้าหมายที่กำหนดไว้ร้อยละ 30 ของนักเรียนในโรงเรียนทั้งหมด จากสภาพดังกล่าว ท่านคิดว่าปัญหาของงานแนะแนวคืออะไร

.....

.....

.....

8) สมมติว่าท่านเป็นบุคคลหนึ่งในทีมงานวางแผนตามนโยบาย ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายด้านการส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแล้วพบว่า แนวทางการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ กำลังมุ่งพัฒนาให้เป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ จึงมุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมนั้น โดยเฉพาะอุตสาหกรรมเครื่องจักรกล แต่จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนและท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่พบว่า มีสภาพแวดล้อมเป็นสังคมการกรรม นักเรียนที่จบจากโรงเรียน มีโอกาสศึกษาต่อระดับสูงขึ้นไปมีน้อย ส่วนใหญ่ออกไปประกอบอาชีพทางด้านเกษตรกรรม จากสภาพปัจจุบันดังกล่าว ท่านเห็นว่าควรวางแผนพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลนั้นหรือไม่ หากไม่ ท่านควรจะวางแผนพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะด้านใดแทน.....

.....

.....

.....

ชุดฝึกซ่อมเสริม
สำหรับชุดฝึกที่ 4 เรื่องการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

XXXXXX

ชุดฝึกซ่อมเสริมนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านมีโอกาสตรวจสอบคำตอบจากแบบทดสอบของท่าน ซึ่งหากท่านทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง จะเปิดโอกาสให้ท่านได้ศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในข้อนั้นอีกครั้งหนึ่ง จนกว่าท่านจะมีความรู้ ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในชุดฝึกชุดต่อไป ดังนั้นโปรดปฏิบัติตามข้อแนะนำในแต่ละข้อด้วย

1) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 125 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

❑ การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนจะช่วยให้ท่านทราบอะไร.....

2) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 133-136 อีกครั้งหนึ่งแล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

❑ การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษามีลักษณะที่สำคัญอย่างไร.....

3) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกหน้า 136-138 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

❑ การจัดองค์กรแบบเมตริกซ์มีแนวคิดที่สำคัญอย่างไร.....

4) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 143 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

❑ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำมีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไร.....

5) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 146 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

๘ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานตามนโยบายมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่ออะไร....

6) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาเอกสารในหน้า 146 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

๓ แนวคิดสำคัญที่จะทำให้ทราบสภาพปัญหาของงานประจำคืออะไร.....

7) คำตอบคือ การแนะแนวด้านอาชีพของโรงเรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ท่านตอบได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกต้องโปรดศึกษากรณีตัวอย่างต่อไปนี้ แล้วตอบคำถามที่ตามมาอีกครั้งหนึ่ง จนกว่าจะได้รับคำตอบที่ถูกต้อง

๔ สมมติว่าท่านศึกษาสภาพปัจจุบันของงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนแล้วพบว่า ข้าราชการครูส่วนใหญ่ยังมีพฤติกรรมการสอนที่เน้นเฉพาะด้านความรู้ความเข้าใจเป็นสำคัญ แต่ยังขาดการพัฒนาทักษะและด้านทัศนคติในรายวิชาที่สอนให้นักเรียน ทั้งที่โรงเรียนได้กำหนดแนวทางการสอนไว้ว่าจะต้องพัฒนานักเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ทั้งทางด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติ ซึ่งจากสภาพปัจจุบันดังกล่าว ท่านคิดว่าสภาพปัญหาคืออะไร.....

8) คำตอบคือ ไม่ควร แต่เห็นว่าท่านควรวางแผนพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะทางวิทยาศาสตร์การเกษตร ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรมมากกว่า ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกต้องโปรดศึกษากรณีตัวอย่างต่อไปนี้ แล้วตอบคำถามที่ตามมาอีก จนกว่าท่านจะตอบคำถามได้อย่างถูกต้อง

๕ สมมติว่าท่านตรวจสอบสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน ซึ่งกล่าวว่า นักเรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพสังคมในชนบท ตลอดจนประกอบอาชีพอยู่ในชนบทได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการเรียนการสอนในโรงเรียนมุ่งแต่การพัฒนาความรู้ให้แก่นักเรียนเป็นคนเมือง มิได้เน้นการสอนให้มีค่านิยมเป็นชนบทตามที่ท้องถิ่นที่เกิด และจากการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในเรื่องดังกล่าวก็พบว่า นักเรียนส่วนมากที่จบจากโรงเรียนของท่าน มีสภาพดังที่แผนการศึกษาในระดับมหาดกระษेत्रนั้นจริง จากผลการศึกษาดังกล่าว อยากทราบว่า ท่านจะตัดสินใจอย่างไรต่อไป.....

การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย

โปรดศึกษาแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อน แล้วจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุด

แนวคิด

- 1) การวางแผนเป็นวิธีการเชิงระบบที่จะทำให้ทราบว่า ปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด กำลังจะไปไหนและจะไปถึงที่นั้นได้อย่างไร ซึ่งคำถามประการที่สองตอบได้ด้วยการกำหนด วัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายของแผน
- 2) วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่มุ่งหวัง เป็นความมุ่งหมาย เป็นจุดหมายปลายทางหรือเป็นสภาวะที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต จากการดำเนินกิจกรรมใดๆ
- 3) วัตถุประสงค์มีความสำคัญหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นตัวนำไปสู่การกำหนด นโยบายเป้าหมายและมาตรการของแผน เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ทุกคนในองค์การต่าง มุ่งหวังจะให้เกิดขึ้น เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานให้บรรลุผล เป็น พื้นฐานของการกระจายอำนาจ และเป็นเกณฑ์ควบคุมการดำเนินงาน
- 4) วัตถุประสงค์ที่ดีควรมีความสัมพันธ์กับความต้องการของสังคม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานในระดับสูงและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นที่ยอมรับและเห็นด้วยจาก บุคคลที่เกี่ยวข้อง มีความเป็นไปได้ ระบุไว้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย
- 5) การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา โดย อาศัยคำถามว่าจากสภาพปัจจุบันและปัญหาที่เกิดขึ้น แล้วสภาพที่ต้องการคืออะไร
- 6) นโยบายเป็นถ้อยแถลง เป็นแนวทาง เป็นทิศทางหรือเป็นกรอบกำกับการดำเนินงานใน ด้านต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 7) นโยบายมีความสำคัญในฐานะ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับต่างๆหรือผู้ปฏิบัติตามนโยบายนั้นจะ นำไปเป็นกรอบของแนวคิดในการกำหนดเป้าหมายและมาตรการของแผน เพื่อให้เกิด การกระทำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

- 8) นโยบายที่ดีควรขยายความจากวัตถุประสงค์ มีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน มีความยืดหยุ่น ควรมีการตรวจสอบเสมอ และควรกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร
- 9) การกำหนดนโยบายอาศัยหลักการสำคัญ คือ มีคำแสดงทิศทางการปฏิบัติและมีคำแสดงจุดเน้นหรือกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติต่อท้ายคำแสดงทิศทางนั้น
- 10) เป้าหมายเป็นตัวแทนที่วัดได้และสังเกตได้ของวัตถุประสงค์ ที่มีการระบุเวลาและผลสำเร็จที่วัดได้แน่นอน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
- 11) เป้าหมายมีประโยชน์ที่จะใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบกับผลที่เกิดขึ้นจริง เพื่อผลในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
- 12) เป้าหมายที่ดีควรขยายความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนและวัดได้ สังเกตได้ กำหนดเวลาและผลสำเร็จทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
- 13) การกำหนดเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดล่วงหน้าจึงควรคำนึงถึงความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ในแง่งบประมาณและทรัพยากรด้านต่างๆด้วย

วัตถุประสงค์

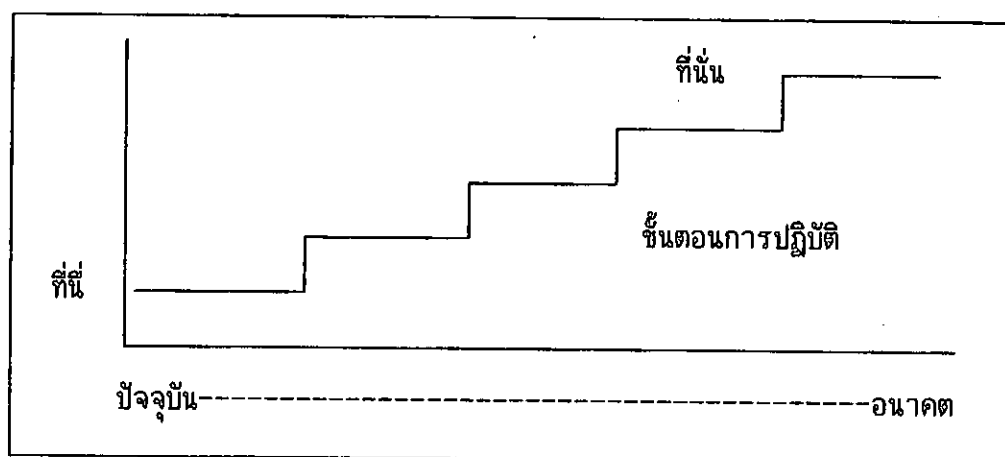
หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะสามารถ :

- 1) อธิบายจุดมุ่งหมาย ความหมาย ความสำคัญ ลักษณะที่ดีและแนวทางการกำหนด วัตถุประสงค์ได้
- 2) อธิบายความหมาย ความสำคัญ ลักษณะที่ดี และแนวทางการกำหนดนโยบายได้
- 3) อธิบายความหมาย ความสำคัญ ลักษณะที่ดี และแนวทางการกำหนดเป้าหมายได้
- 4) กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายของแผนได้ถูกต้อง

ดังได้กล่าวในชุดฝึกที่ 4 ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจล่วงหน้าเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้บุคคลในองค์การปฏิบัติตามให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นั้น การวางแผนจึงเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับอนาคตที่พยายามจะตอบคำถาม 3 คำถาม คือ

- [] ปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด
- [] กำลังจะไปไหน
- [] จะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร

ดังภาพประกอบ



[?] ท่านคิดว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย จะช่วยตอบคำถามข้อใด

วัตถุประสงค์และเป้าหมายจะทำให้ทราบว่าจุดมุ่งหมายสุดท้ายที่ต้องการคืออะไร ในปริมาณและคุณภาพระดับใด ส่วนนโยบายจะเป็นแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายสุดท้ายที่ต้องการ

ข้อควรคำนึง

การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้ทุกคนในโรงเรียนได้ทราบว่า จุดหมายปลายทางที่ต้องการคืออะไร มีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญอย่างไร ในปริมาณและคุณภาพเท่าใด เพื่อให้ทุกคนจะได้ประสานความพยายามเข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุจุดหมายปลายทางนี้ร่วมกัน

[1] แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์

ความหมายของวัตถุประสงค์

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของวัตถุประสงค์ไว้หลายอย่างด้วยกัน เพื่อให้ท่านมีโอกาสศึกษาความหมายในหลายๆความหมายนั้น จึงจะนำมากล่าวถึงดังนี้

- [1] วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังจะบรรลุถึง
- [2] วัตถุประสงค์ หมายถึง ความมุ่งหมาย จุดมุ่งหมายหรือสภาวะที่ต้องการในอนาคต
- [3] วัตถุประสงค์ หมายถึง ข้อความที่แสดงเจตนารมณ์ที่มุ่งให้เกิดผลลัพธ์จากการกระทำ
- [4] วัตถุประสงค์ หมายถึง ข้อความที่แสดงให้เห็นถึงผลงานที่ต้องการจากการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดขึ้น
- [5] วัตถุประสงค์ หมายถึง จุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่คาดหวังจะเกิดขึ้นในอนาคตจากการบริหารหรือการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง
- [6] วัตถุประสงค์ หมายถึง จุดมุ่งหมายหรือสภาวะในอนาคตที่ต้องการมุ่งหวังเอาไว้ และพยายามที่จะให้บรรลุถึง
- [7] วัตถุประสงค์ หมายถึง จุดหมายหรือสภาวะสุดท้ายที่ต้องการในอนาคต ที่ต่างมุ่งหวังจะให้ได้มาหรือให้เป็นจริงเมื่อถึงกำหนดเวลา

[?] ท่านมีความเห็นอย่างไรต่อความหมายของวัตถุประสงค์ต่างๆดังกล่าว

จากความหมายของวัตถุประสงค์ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า วัตถุประสงค์เป็นผลงาน ผลลัพธ์ สิ่งที่ยึดมั่น สภาวะที่ต้องการ สิ่งที่ยึดมั่นให้เกิดขึ้น จุดมุ่งหมาย หรือ จุดหมายปลายทางที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต จากการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ดังนั้น วัตถุประสงค์จึงมีความเกี่ยวข้องกับคำที่สำคัญ 3 คำคือ ผลงาน(และคำอื่นๆ) – อนาคต – กิจกรรม นั่นก็คือ ผลงานนั้นเป็นสิ่งที่คาดหวังจะให้เกิดขึ้นในอนาคต แต่สิ่งที่ทำให้เกิดผลงานนั้นขึ้นมาได้ต้องอาศัยกิจกรรมเป็นตัวรองรับ และกิจกรรมที่รองรับนั้นจะต้องมีการกระทำ หากไม่มีการกระทำ ก็ไม่อาจจะเกิดผลงานขึ้นมาได้

ความสำคัญของวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์มีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารและการวางแผนหลายประการดังต่อไปนี้

1) วัตถุประสงค์เป็นตัวที่จะนำไปสู่การกำหนดนโยบาย แนวทางการปฏิบัติ กฎและระเบียบในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและเหมาะสม ดังเช่นการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษานี้ วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย มาตรการ งบประมาณ ตลอดจนงาน/โครงการต่อไป

2) วัตถุประสงค์เป็นตัวชี้แจงองค์การ กล่าวคือวัตถุประสงค์จะเป็นจุดมุ่งหมายสุดท้ายที่ทุกคนในองค์การต่างคาดหวังจะให้เกิดขึ้น ซึ่งถึงแม้ว่าบุคคลแต่ละคนในองค์การจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน แต่วัตถุประสงค์ขององค์การจะเป็นหลักชัยที่จะทำให้ทุกคนมีเหตุผล มีความสามัคคี มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการร่วมแรงร่วมใจกันที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น

3) วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่ช่วยจูงใจบุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะวัตถุประสงค์จะทำให้ให้บุคคลเหล่านั้นได้ทราบ ว่า ตนเองกำลังทำอะไร เพื่ออะไร อันจะทำให้มีความตั้งใจและมั่นใจในการปฏิบัติงาน แม้จะมีปัญหาอันเกิดขึ้นจากการทำงานก็สามารถยึดถือวัตถุประสงค์นั้น เป็นหลักในการพิจารณาแก้ปัญหาด้วยตนเองได้

4) วัตถุประสงค์เป็นพื้นฐานของการกระจายอำนาจ เนื่องจากเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ ได้เข้าใจและยอมรับในวัตถุประสงค์แล้ว ก็จะสามารถทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่มีความเป็นอิสระในการพิจารณาปรับปรุงงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์โดยไม่ยึดแน่นอยู่กับกฎหรือระเบียบที่ระดับบนได้กำหนดให้อย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ก็เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต่างยึดวัตถุประสงค์เป็นแนวทางในการดำเนินงานนั่นเอง

5) วัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการควบคุมการดำเนินงานขององค์การได้ โดยสามารถนำเอาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง มาเปรียบเทียบกับผลงานที่คาดหวังตามวัตถุประสงค์ได้ อันจะทำให้ทราบได้ว่า การดำเนินงานบรรลุผลหรือไม่ เพียงใด

จากความสำเร็จของวัตถุประสงค์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า เมื่อโรงเรียนได้กำหนด วัตถุประสงค์แล้ว ควรให้สมาชิกทุกคนได้ทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์นั้นโดยทั่วกัน

ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี

ในการกำหนดวัตถุประสงค์นั้น ควรคำนึงถึงลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดีดังต่อไปนี้ด้วย คือ

1) วัตถุประสงค์ที่ดีควรมีความสัมพันธ์กับความต้องการขององค์การ และควรจะสนับสนุน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับที่สูงกว่า นั่นคือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นควรได้จากการศึกษา วิเคราะห์วัตถุประสงค์ของหน่วยงานในระดับที่สูง เพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ในระดับที่สูงกว่านั้น ประสบผลสำเร็จ ดังเช่น กรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดมีวัตถุประสงค์ให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่เน้นประสบการณ์ด้านอาชีพในท้องถิ่นให้นักเรียน โรงเรียนก็ควรมีวัตถุประสงค์ ในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกรมสามัญศึกษานั้น เป็นต้น

2) วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องได้รับการยอมรับและเห็นด้วยจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงจะทำให้ วัตถุประสงค์นั้นประสบผลสำเร็จ ดังนั้นในการจัดทำวัตถุประสงค์ควรให้สมาชิกขององค์การเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดทำด้วย เพื่อให้เป็นที่เข้าใจกันทุกฝ่าย เป็นที่ยอมรับและแปลความได้ถูกต้องด้วย

3) วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีความเป็นไปได้ ไม่ได้กำหนดขึ้นมาอย่างเลื่อนลอยหรือเป็น อุดมคติ เมื่อปฏิบัติแล้วสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้ เช่น โรงเรียนจะกำหนดวัตถุประสงค์ ให้ให้นักเรียนทุกคนในโรงเรียนใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เป็น ทั้งที่โรงเรียนยังไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ ให้นักเรียนฝึกหัด ก็ย่อมเป็นไปได้ เป็นต้น

4) วัตถุประสงค์ที่ดีควรมีลักษณะท้าทาย นั่นคือว่า วัตถุประสงค์นั้นจะต้องไม่สูงหรือไม่ ยากจนเกินไปจนเกิดท้อถอย หรือไม่ง่ายจนเกินไปจนสามารถทำให้สำเร็จได้ผลในระยะสั้นๆ ควร มีความสมเหตุสมผลในลักษณะที่สูงพอสมควร เพื่อให้เป็นที่น่าสนใจและจูงใจผู้ปฏิบัติงาน

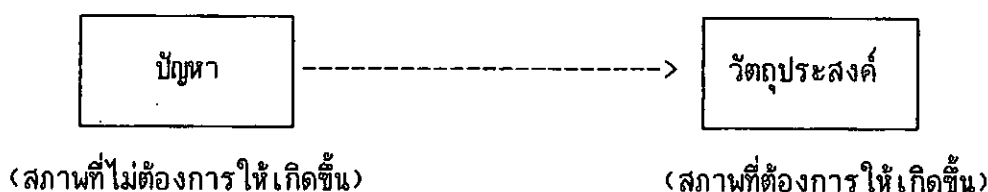
5) วัตถุประสงค์ที่ดีควรระบุไว้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ไม่ใช่ถ้อยคำวกวน ยากต่อการ ทำความเข้าใจ การที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีหลักยึดถือและ

ปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน สามารถรวบรวมทุ่มเทความสามารถทั้งกำลังความคิดและกำลังแรงงานได้อย่างเต็มที่

แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา หรืออาจจะกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาเป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ได้อย่างถูกต้องต่อไป หากไม่ทราบสภาพปัจจุบันและปัญหาก่อนย่อมไม่สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีได้ แม้จะกำหนดขึ้นก็คงจะได้วัตถุประสงค์ที่ไม่สอดคล้องกับปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริงขององค์การ

เหตุผลสำคัญก็คือว่า ปัญหาคือสภาพที่ไม่พึงปรารถนาหรือสภาพที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้น แต่วัตถุประสงค์คือสภาพที่พึงปรารถนาหรือสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้นปัญหาจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดวัตถุประสงค์ ดังภาพประกอบ



การกำหนดวัตถุประสงค์จึงอาศัยคำถามดังนี้ คือ
 [] จากสภาพปัญหาในปัจจุบัน สภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตคืออะไร []

โปรดศึกษากรณีตัวอย่าง

ปัญหา



วัตถุประสงค์

- ☐ โรงเรียนรับนักเรียนเข้าเรียนชั้น ม. 1
ไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

- ☐ เพื่อให้การรับนักเรียนเข้าเรียนในชั้น ม.1
ได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

ปัญหา

วัตถุประสงค์

- | | |
|--|---|
| <p>☐ นักเรียนยังมีความรู้ ความคิด ทักษะ คุณธรรม น้ำใจและค่านิยมไม่สอดคล้องกับการเข้าสู่ตลาดแรงงาน</p> <p>☐ นักเรียนยังขาดคุณลักษณะในด้านความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และการพึ่งตนเอง</p> <p>☐ นักเรียนยังขาดโอกาสในการศึกษาและฝึกปฏิบัติงานตามสภาพทรัพยากรในท้องถิ่น</p> <p>☐ นักเรียนยังไม่สามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองให้มีมาตรฐานคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้นท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง</p> <p>☐ นักเรียนยังไม่ประพฤติปฏิบัติตนตามหน้าที่และสิทธิของพลเมืองดีของชาติ</p> | <p>☐ เพื่อให้ นักเรียนมีความรู้ ความคิด ทักษะ คุณธรรม น้ำใจและค่านิยมสอดคล้องกับการเข้าสู่ตลาดแรงงาน</p> <p>☐ เพื่อให้ นักเรียนมีความอดทน ขยันหมั่นเพียร และสามารถพึ่งตนเองได้</p> <p>☐ เพื่อให้ นักเรียนมีโอกาสดึกษาและฝึกปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอาชีพของพ่อแม่หรือบุคคลอื่นในท้องถิ่น</p> <p>☐ เพื่อให้ นักเรียนได้เรียนรู้ รู้จักคิดวิเคราะห์ ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาของสังคม</p> <p>☐ เพื่อให้ นักเรียนได้ประพฤติปฏิบัติหน้าที่และสิทธิของพลเมืองดีของชาติ</p> |
|--|---|

โปรดกำหนดวัตถุประสงค์จากปัญหาต่อไปนี้

- 1) นักเรียนยังมีมาตรฐานสุขภาพที่ค่อนข้างต่ำ.....
- 2) นักเรียนยังขาดโอกาสได้รับการฝึกอบรมในด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม
- 3) หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในท้องถิ่นยังขาดโอกาสในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน.....

ข้อควรคำนึง

ปัญหาทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ "นักเรียน" ดังนั้น วัตถุประสงค์ทางการศึกษาส่วนใหญ่จึงเกี่ยวข้องกับ "นักเรียน" เช่นกัน

[2] แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย

ความหมายของนโยบาย

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของนโยบายไว้หลายอย่างด้วยกัน ในที่นี้เพื่อให้ท่านได้มีโอกาสศึกษาความหมายในหลายๆความหมายนั้น จึงจะนำมากล่าวถึงดังต่อไปนี้

- [] นโยบาย หมายถึง ถ้อยแถลงหรือความเข้าใจโดยทั่วไปที่ให้แนวทางหรือช่องทางความคิดในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา
- [] นโยบาย หมายถึง แนวทางโดยทั่วไปของการกระทำ ไม่ได้บอกตรงๆว่า บุคคลต้องทำอะไร เพียงแต่ชี้ให้เห็นทิศทาง
- [] นโยบาย หมายถึง แนวทางโดยทั่วไปที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่กำหนดขอบเขตและทิศทางของการกระทำ
- [] นโยบาย หมายถึง กฎทั่วไปที่ใช้จำกัดการใช้ดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ
- [] นโยบาย หมายถึง หลักการที่กำหนดขึ้นโดยองค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมการกระทำ
- [] นโยบาย หมายถึง การตัดสินใจขั้นต้นที่จะกำหนดแนวทางกว้างๆทั่วไป เพื่ออาศัยเป็นแนวทางอำนวยให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยถูกต้อง
- [] นโยบาย หมายถึง ข้อความหรือสิ่งที่กำหนดไว้ เพื่อใช้เป็นแนวทางหรือเป็นกรอบกำกับการดำเนินงานด้านต่างๆที่เกี่ยวกับนโยบายนั้น
- [] นโยบาย หมายถึง แนวทางที่ใช้เป็นกรอบกำกับ กำหนดทิศทางการดำเนินงานและวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

[?] ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อความหมายของนโยบายดังกล่าว

จากความหมายของนโยบายดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า นโยบายเป็นข้อความหรือถ้อยแถลงเกี่ยวกับแนวทาง ทิศทาง ขอบเขต หรือกรอบกำกับการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานของผู้ปฏิบัติเป็นไปตามแนวทาง ทิศทาง ขอบเขต หรือกรอบกำกับการนั้นได้อย่างถูกต้อง

ความสำคัญของนโยบาย

มีผู้เปรียบคำว่านโยบายเป็นเช่น ผังแม่น้ำหรือขอบถนน ที่ประสงค์จะให้การใช้ยานพาหนะทางน้ำหรือยานพาหนะทางบก ได้เดินทางไปตามขอบเขตของแม่น้ำหรือถนนนั้นได้อย่างถูกต้องและบรรลุถึงจุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นนโยบายจึงมีความสำคัญในฐานะที่เป็นสิ่งซึ่งผู้บริหารในระดับต่างๆ หรือผู้ปฏิบัติการตามนโยบายนั้นจะต้องนำไปใช้เป็นกรอบของแนวคิดในการพิจารณาตัดสินใจจัดทำแผน จัดทำงาน/โครงการ กำหนดวิธีการเฉพาะเกี่ยวกับการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของตนโดยตรง

จากเหตุผลที่กล่าวแล้ว จะเห็นว่าในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดนั้น อาจมีแนวทางในการดำเนินงานหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละแนวทางต่างจะนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการนั้นด้วยกันทั้งสิ้น หากไม่กำหนดกรอบหรือแนวทางเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่งประกอบไว้ หน่วยปฏิบัติหรือผู้รับผิดชอบต่อการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ อาจจะต้องคิดหาวิธีการหรือแนวทางของตนเองขึ้นมา ซึ่งวิธีการดังกล่าวนอกจากจะก่อให้เกิดความยุ่งยากสับสนในการกำหนดแนวทางที่สอดคล้องและเป็นเอกภาพเดียวกันแล้ว ยังจะก่อให้เกิดความสูญเสีย สิ้นเปลือง หรือก่อให้เกิดการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพ ไม่เป็นระบบที่ต่อเนื่องกันไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากความสำคัญของนโยบายดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การกำหนดนโยบายในแผนของโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ทราบว่า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โรงเรียนมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญไว้อย่างไร

ลักษณะของนโยบายที่ดี

ในการกำหนดนโยบายนั้น ควรคำนึงถึงลักษณะของนโยบายที่ดีดังต่อไปนี้ด้วย คือ

1) นโยบายที่ดีควรสะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ กล่าวคือจะต้องขยายความเข้าใจในวัตถุประสงค์ สนับสนุนวัตถุประสงค์อย่างมีเหตุผลและให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติ เช่น โรงเรียนมีวัตถุประสงค์จัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพ โรงเรียนก็ควรกำหนดนโยบาย

ที่ช่วยขยายความวัตถุประสงค์นั้นว่า การจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพนั้น มีทิศทาง การดำเนินงานอย่างกว้างอย่างไร เช่น อาจกำหนดว่า จะเร่งรัดพัฒนากิจกรรมการแนะแนวอาชีพในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น

2) นโยบายที่ดีควรเป็นนโยบายที่ด้านต่างๆมีความสอดคล้องกัน สนับสนุนซึ่งกันและกัน ไม่ควรขัดแย้งกัน เพราะจะทำให้การปฏิบัติงานและผลงานไม่ดีเท่าที่ควร เช่น นโยบายของฝ่ายวิชาการเน้นการฝึกทักษะวิชาอาชีพจากชุมชน นโยบายของฝ่ายบริหารควรเป็นไปในทางส่งเสริมให้นักเรียนได้ฝึกทักษะอาชีพจากชุมชนด้วยเช่นกัน เป็นต้น

3) นโยบายที่ดีควรได้รับการตรวจสอบอยู่เสมอ เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเข้าใจผิดหรือตีความนโยบายผิด ป้องกันมิให้นโยบายเก่าหรือล้าสมัยจนใช้ไม่ได้ หรือเพื่อป้องกันมิให้นโยบายขัดกับวัตถุประสงค์ ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์

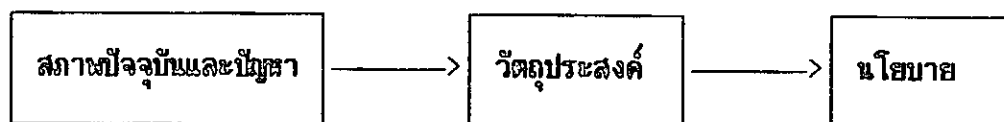
6) นโยบายที่ดีควรเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรที่เห็นได้ชัดเจน เพื่อให้ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติทราบเห็นได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง

[?] ท่านมีแนวทางที่จะทำให้ได้นโยบายที่ดีดังกล่าวได้อย่างไร

มีหลายแนวทาง เช่น การยึดวัตถุประสงค์ที่กำหนดล่วงหน้าเป็นหลักในการกำหนดนโยบาย การตรวจสอบความสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกันของนโยบายแต่ละด้าน การให้มีการตรวจสอบ ประเมินผลการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นระยะๆ และให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหากนโยบายนั้นไม่เหมาะสม นอกจากนี้ก็คือ การกำหนดนโยบายไว้เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน เป็นที่รับรู้ของทุกคนในองค์กร

แนวทางการกำหนดนโยบาย

การกำหนดนโยบายเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์นั้น ดังได้กล่าวแล้วว่า เป็นขั้นตอนที่กำหนดขึ้นต่อเนื่องจากการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา ดังนั้น สภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ และนโยบายของแผนจึงมีความสัมพันธ์ต่อกัน ดังภาพประกอบดังนี้



เมื่อการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ และนโยบายมีความสัมพันธ์ต่อกันดังกล่าว การกำหนดนโยบายจึงควรจะเริ่มต้นจากวัตถุประสงค์ โดยอาศัยคำถามธรรมชาติว่า จากวัตถุประสงค์ดังกล่าวมีแนวทางหรือทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นั้นได้อย่างไร ซึ่งการที่จะกำหนดแนวทางหรือทิศทางได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ควรจะต้องอาศัยการระดมความคิดจากบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจากการใช้ความคิดจากบุคคลหลายท่านจะช่วยให้มองเห็นแนวทางหรือทิศทางได้อย่างครอบคลุมทุกแนวทางหรือทุกทิศทาง สามารถจะเลือกแนวทางหรือทิศทางที่ต้องการได้

การกำหนดนโยบายควรอาศัยคำถามดังนี้ คือ

[๑] จากวัตถุประสงค์ที่กำหนด มีแนวทางการดำเนินงานที่จะทำให้บรรลุได้อย่างไร[๑]

อย่างไรก็ตาม การที่จะตอบคำถามดังกล่าวได้ ควรคำนึงถึงหลักการกำหนดนโยบายดังนี้

[1] หลักการแสดงทิศทางในการดำเนินงานให้ชัดเจน

[2] หลักการแสดงจุดเน้นและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ

การแสดงทิศทางในการดำเนินงาน จะต้องกำหนดให้ชัดเจน โดยอาศัยถ้อยคำหรือข้อความที่ใช้แสดงทิศทางการทำงานหรือจุดเน้นในการปฏิบัติ ที่นิยมใช้กันโดยทั่วไปเช่น

เร่งรัด...

ให้ลด...

ปรับปรุง...

ให้เพิ่ม...

ส่งเสริม...

รณรงค์...

สนับสนุน...

พัฒนาและส่งเสริม...

ส่งเสริมและสนับสนุน...

เร่งรัดและรณรงค์...

เน้น ให้เน้น โดยเน้น...

ส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุง...

ให้มี จัดให้มี กำหนดให้มี...

อื่นๆ (ให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง)

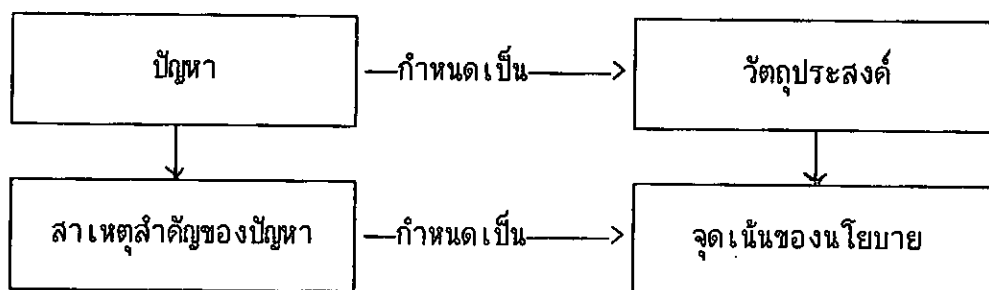
เป็นต้น

การแสดงจุดเน้นหรือกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ หมายความว่า นโยบายแต่ละนโยบาย เมื่อมีถ้อยคำแสดงทิศทางแล้ว ก็จะมีถ้อยคำที่แสดงถึงจุดเน้นหรือกิจกรรมสำคัญที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งจุดเน้นหรือกิจกรรมสำคัญที่จะต้องปฏิบัตินี้ อาจจะแปรเปลี่ยนไปตามเรื่อง ตามลักษณะของปัญหา หรือตามความต้องการในการพัฒนา

[?] จุดเน้นหรือกิจกรรมสำคัญที่จะต้องทำนี้ ได้มาจากไหน อย่างไร

การให้ได้มาซึ่งจุดเน้นหรือกิจกรรมสำคัญที่จะต้องกำหนดนโยบายนี้ ต้องพิจารณาถึงประเภทของปัญหาที่กล่าวถึงในชุดฝึกที่ 3 ว่า ปัญหาโดยทั่วไปจำแนกได้ 3 ประเภทคือ ปัญหาเชิงแก้ไข ปัญหาเชิงป้องกัน และปัญหาเชิงพัฒนา

การกำหนดจุดเน้นของ ปัญหาเชิงแก้ไขและปัญหาเชิงป้องกัน นั้น อาศัยหลักการเดียวกัน เนื่องจากต่างมีสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาเช่นกัน นั่นก็คือ หลักความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับสาเหตุสำคัญของปัญหา และ วัตถุประสงค์กับนโยบาย ดังภาพประกอบ



จากแผนภาพ แสดงให้เห็นว่า ในขณะที่ปัญหาเป็นแหล่งที่มาของวัตถุประสงค์ (สถานที่ที่ไม่ต้องการ → สถานที่ที่ต้องการ) สาเหตุสำคัญของปัญหาก็เป็นแหล่งที่มาของจุดเน้นนโยบาย เหตุผลที่ต้องเป็นสาเหตุสำคัญ เนื่องจากว่าปัญหาหนึ่งๆเกิดจากสาเหตุสำคัญหลายสาเหตุ (ในชุดฝึกต่อไปจะเรียกสาเหตุสำคัญนี้ว่า "สาเหตุหลัก") แต่สาเหตุสำคัญต่างๆเหล่านั้น บางสาเหตุก็สามารถใช้มาตรการทางการศึกษาแก้ไขได้ แต่บางสาเหตุต้องใช้มาตรการทางด้านอื่น และแม้แต่สาเหตุที่ใช้มาตรการทางการศึกษาได้ บางครั้งก็มีข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร ไม่สามารถดำเนินการกับทุก

สาเหตุ จึงจำเป็นต้องเลือกสาเหตุสำคัญบางสาเหตุมาดำเนินการแก้ไขหรือป้องกัน (จะมีกี่สาเหตุขึ้นอยู่กับข้อจำกัดทางทรัพยากรด้านต่างๆเป็นสำคัญ) สาเหตุสำคัญที่คัดเลือกได้จะนำมากำหนดเป็น "จุดเน้น" ในนโยบาย ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่า จากปัญหาที่เกิดขึ้น (หรือจากวัตถุประสงค์ที่กำหนด) มีสาเหตุสำคัญหรือจุดเน้นที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือป้องกันในด้านใดบ้าง

โปรดศึกษากรณีตัวอย่าง

สาเหตุสำคัญที่ทำให้นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เข้าเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ต่ำกว่าเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด ประกอบด้วย การคมนาคมไม่สะดวก การเรียนการสอนไม่มีคุณภาพ ทำให้นักเรียนและผู้ปกครองขาดความศรัทธาในโรงเรียน นักเรียนขาดอุปกรณ์การเรียน และนักเรียนต้องการทำงานเพื่อช่วยเหลือครอบครัว เป็นต้น

จากสาเหตุสำคัญ 4 สาเหตุดังกล่าว สมมติว่าท่านเลือกสาเหตุที่ 2 และสาเหตุที่ 3 เพื่อดำเนินการแก้ไข ท่านก็อาจกำหนดนโยบายได้ว่า "เร่งพัฒนาการเรียนการสอนและจัดหาอุปกรณ์การเรียนให้นักเรียน" เป็นต้น

การกำหนดจุดเน้นในนโยบายที่เกิดจากปัญหาเชิงแก้ไขและเชิงป้องกัน กำหนดได้จากการศึกษาหาสาเหตุสำคัญของปัญหา แต่การกำหนดจุดเน้นในนโยบายที่เกิดจากปัญหาเชิงพัฒนา จะกำหนดได้อย่างไร ?

ในกรณีของปัญหาเชิงพัฒนา ซึ่งไม่สามารถศึกษาวิเคราะห์หาสาเหตุได้ เนื่องจากเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากความต้องการหรือจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาสิ่งที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้นเจริญขึ้น การกำหนด "จุดเน้น" ในนโยบาย จึงต้องอาศัยหลักการ หลักวิชา ประสบการณ์หรือความสมเหตุสมผล เช่น โรงเรียนต้องการพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ แต่เนื่องจากโรงเรียนของท่านตั้งอยู่ในชนบท ความจำเป็นที่จะพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านอุตสาหกรรมโรงงานมีน้อย เพราะนักเรียนที่จบจากโรงเรียนไปแล้ว ส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสไปใช้ชีวิตในสังคมอุตสาหกรรมนั้น ดังนั้นจุดเน้นเพื่อการพัฒนาสำหรับปัญหานี้ ควรเป็นการพัฒนาให้นักเรียนมีคุณลักษณะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านเกษตรกรรมจะมีความเหมาะสมกับท้องถิ่นมากกว่า และอาจกำหนดเป็นนโยบายได้ว่า "สนับสนุนการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านการเกษตรกรรม" เป็นต้น

[3] แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย

ความหมายของเป้าหมาย

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของเป้าหมายไว้หลายอย่างด้วยกัน ในที่นี้เพื่อให้ท่านได้มีโอกาสศึกษาความหมายในหลายๆความหมายนั้น จึงจะนำมากล่าวถึงดังต่อไปนี้

- [] เป้าหมาย หมายถึง ผลสำเร็จที่เฉพาะเจาะจงที่ต้องการบรรลุถึง ณ วันหนึ่งในอนาคต
- [] เป้าหมาย หมายถึง ตัวแทนที่ค่อนข้างวัดได้และสังเกตได้ของวัตถุประสงค์
- [] เป้าหมาย หมายถึง ข้อความที่เฉพาะเจาะจงที่ระบุถึงสิ่งที่จะเป็นผลสำเร็จอันเนื่องจากการกระทำกิจกรรม
- [] เป้าหมาย หมายถึง วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดไว้อย่างเฉพาะเจาะจงที่สุด โดยมีการระบุเวลาไว้อย่างชัดเจน ตลอดจนระบุผลสำเร็จที่วัดได้แน่นอนเป็นตัวเลข
- [] เป้าหมาย หมายถึง ตัวแทนที่ค่อนข้างวัดได้ สังเกตได้ของวัตถุประสงค์ ในการติดตามประเมินผลมักใช้เป้าหมายนี้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบ
- [] เป้าหมาย หมายถึง การกำหนดทิศทางที่จะช่วยขยายวัตถุประสงค์ให้เป็นรูปธรรมมากขึ้นโดยจะกำหนดรายละเอียดที่วัดได้ มีการกำหนดระยะเวลาและปริมาณให้ชัดเจน
- [?] ท่านมีความเห็นอย่างไรต่อความหมายของเป้าหมายดังกล่าว

จากความหมายของเป้าหมายดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า เป้าหมายเป็นข้อความที่แสดงถึงปริมาณหรือคุณภาพของผลงานที่คาดหวังไว้ตามวัตถุประสงค์ ช่วยขยายให้วัตถุประสงค์มีความชัดเจนมากขึ้นว่าผลงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นนั้นมีปริมาณเท่าใดหรือมีคุณภาพอย่างไร

ความสำคัญของเป้าหมาย

เมื่อเป้าหมายเป็นข้อความที่ช่วยขยายวัตถุประสงค์ให้มีความชัดเจนขึ้น โดยการระบุถึงปริมาณงานหรือคุณภาพของผลงานที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมใดๆ ดังนั้นเป้าหมายจึงเป็นเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติได้ยึดถือเป็นผลลัพธ์สุดท้ายที่จะให้เกิดขึ้น โดยให้มีปริมาณหรือคุณภาพ

ตามที่ได้กำหนดไว้เป็นเป้าหมายนั้น นอกจากนั้นในกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน นักติดตามและประเมินผลยังใช้เป้าหมายนี้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบว่า ผลการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ หากผลการดำเนินงานยังให้ผลไม่ได้ตรงตามเป้าหมายก็แสดงว่า การปฏิบัติงานนั้นยังไม่มีประสิทธิภาพ อันจะทำให้สามารถหาแนวทางเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพขึ้น จนกว่าจะได้ผลงานตามเป้าหมาย

จากความสำเร็จของเป้าหมายดังกล่าว ท่านจึงตระหนักว่า เมื่อโรงเรียนกำหนดเป้าหมายของวัตถุประสงค์ใดไว้อย่างชัดเจนแล้ว ควรให้ผู้ปฏิบัติได้รับทราบเป้าหมายนั้นด้วย เพื่อให้ยึดถือเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานควรยึดถือเป้าหมายนี้เป็นเกณฑ์วัดผลความสำเร็จด้วยเช่นกัน

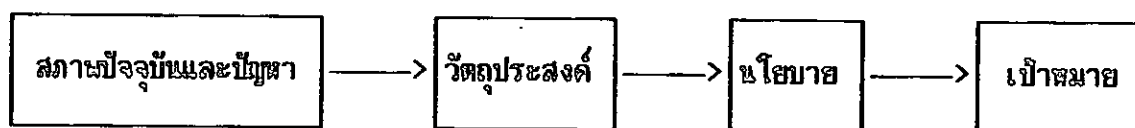
ลักษณะของเป้าหมายที่ดี

ในการกำหนดเป้าหมายนั้น ควรคำนึงถึงลักษณะที่ดีของเป้าหมายดังต่อไปนี้ด้วย คือ

- 1) ระดับแห่งความสำเร็จจะต้องมีคุณภาพ
- 2) เน้นเวลาแห่งความสำเร็จ
- 3) จะต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 4) จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายอื่น
- 5) จะต้องเป็นเครื่องชี้นำทิศทางในการดำเนินงานที่ดี
- 6) จะต้องเป็นข้อแนะนำที่ชัดเจนต่อประเภทหรือชนิดของการปฏิบัติ
- 7) จะต้องเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและควบคุมประสิทธิภาพได้
- 8) จะต้องมີลักษณะที่ท้าทายต่อการกระทำและมีความเป็นจริงอย่างเพียงพอ
- 9) จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายในระดับสูงของหน่วยงาน
- 10) จะต้องเป็นที่รับรู้ เข้าใจและยอมรับของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติ

แนวทางการกำหนดเป้าหมาย

การกำหนดเป้าหมาย เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ และนโยบาย ดังภาพประกอบ



การกำหนดเป้าหมาย จึงเริ่มต้นจากวัตถุประสงค์และนโยบายนั้น โดยพิจารณาว่า จากวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนด ควรกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพอย่างไร เท่าใด และระดับใด

การกำหนดเป้าหมายควรอาศัยคำถามดังต่อไปนี้

- [] จากสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ และจากแนวทางการดำเนินงาน หรือจุดเน้นที่กำหนดไว้ตามนโยบาย ควรจะกำหนดเป้าหมายของผลงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในเรื่องใดบ้าง ในปริมาณและคุณภาพเท่าใดหรือระดับใด []

การที่จะตอบได้ว่าควรกำหนดเป้าหมายในเรื่องใดบ้าง ควรต้องคำนึงถึงจุดเน้นที่กำหนดไว้ในนโยบายว่าได้กำหนดเรื่องใดไว้บ้าง จากจุดเน้นนั้นท่านสามารถจะกำหนดเป้าหมายได้ เช่น จากนโยบาย "เร่งพัฒนาระบบการเรียนการสอน และจัดหาอุปกรณ์การเรียนให้นักเรียน" ที่ยกตัวอย่างในเรื่องการกำหนดนโยบาย ท่านจะเห็นได้ว่ามีจุดเน้นสองจุด คือ พัฒนาระบบการเรียนการสอน และจัดหาอุปกรณ์การเรียนให้นักเรียน จากจุดเน้นในนโยบายท่านสามารถกำหนดเป้าหมายได้สองเรื่อง คือ เรื่องพัฒนาระบบการเรียนการสอน และการจัดหาอุปกรณ์การเรียน

เมื่อกำหนดถึงเรื่องที่จะต้องกำหนดเป้าหมายได้แล้ว คำถามต่อไปคือ เป้าหมายนั้นจะกำหนดในปริมาณเท่าใดและในคุณภาพระดับใด คำตอบสำหรับคำถามนี้ขึ้นอยู่กับนักวางแผนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องว่า ต้องการให้ผลที่เกิดขึ้นมีปริมาณเท่าไร หรือมีคุณภาพในระดับใด อย่างใดอย่างหนึ่ง

หรือทั้งสองอย่าง ตามลักษณะของเรื่องที่กำหนดนั้น (เรื่องบางเรื่องสามารถกำหนดเป้าหมายได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แต่บางเรื่องอาจกำหนดได้อย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น) แต่อย่างไรก็ตามควรคำนึงถึงลักษณะของเป้าหมายที่ติดตั้งได้กล่าวมาแล้วด้วย

โปรดศึกษากรณีตัวอย่าง

กรณีการพัฒนาศูนย์การเรียนการสอน อาจกำหนดเป้าหมายได้ว่า "เมื่อสิ้นปีการศึกษา ร้อยละ 80 ของนักเรียนที่เรียนวิชาสามัญสามารถศึกษาต่อได้ และร้อยละ 80 ของนักเรียนที่เรียนวิชาชีพสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานหรือประกอบอาชีพอิสระได้" หรือกรณีการจัดหาอุปกรณ์การเรียนให้นักเรียน อาจกำหนดเป้าหมายว่า "นักเรียนที่มีฐานะยากจนทุกคนได้รับความช่วยเหลือในเรื่องอุปกรณ์การเรียนตลอดปีการศึกษา" เป็นต้น

กรณีตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของแผนจากปัญหาเรื่องนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ต่ำกว่าเป้าหมายดังกล่าว หากนำมากำหนดให้ต่อเนื่องกัน อาจช่วยให้ท่านมองเห็นถึงความสัมพันธ์และความสอดคล้องกันดังนี้

- ปัญหา - นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ต่ำกว่าเป้าหมาย
- วัตถุประสงค์ - เพื่อให้ นักเรียนชั้น ป. 6 เข้าเรียนชั้น ม. 1 ได้ถึงร้อยละ 45
- นโยบาย - เร่งพัฒนาศูนย์การเรียนการสอนและจัดหาอุปกรณ์การเรียนให้นักเรียน
- เป้าหมาย - (1) เมื่อสิ้นปีการศึกษา ร้อยละ 80 ของนักเรียนที่เรียนวิชาสามัญสามารถศึกษาต่อได้ และร้อยละ 80 ของนักเรียนที่เรียนวิชาชีพสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานหรือประกอบอาชีพอิสระได้ (2) นักเรียนที่มีฐานะยากจนทุกคนได้รับความช่วยเหลือในเรื่องอุปกรณ์การเรียนตลอดปีการศึกษา

ตัวอย่างการกำหนดเป้าหมายของแผน

(โปรดสังเกตความสอดคล้องของเป้าหมายกับวัตถุประสงค์และนโยบายด้วย)

- [1] □ เมื่อสิ้นแผนฯ 6 กรมสามัญศึกษาจะรับนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาเข้าเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 โดยเฉพาะในท้องถิ่นชนบททางไกลการคมนาคม และจะรับนักเรียนที่จบระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเข้าเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาตอนปลายไม่ต่ำกว่าร้อยละ 40

จากวัตถุประสงค์ที่ว่า : เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยเน้นพื้นที่ที่ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นพิเศษ อันจะก่อให้เกิดความเสมอภาคทางการศึกษาของเยาวชนระหว่างพื้นที่ที่มีลักษณะทางด้านเศรษฐกิจและสังคมแตกต่างกัน

จากนโยบายที่ว่า : กระจายความเสมอภาคทางโอกาสในการเข้าศึกษาต่อโดยเน้นขยายการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในพื้นที่ที่มีอัตราการเรียนต่อต่ำ และให้กลุ่มพื้นที่ชนบททุรกันดารเมื่อสิ้นแผนฯ ให้รับนักเรียนที่จบประถมศึกษาเข้าเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาในส่วนของการสามัญศึกษาได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50

- [2] □ ครูทุกหมวดวิชาได้รับการเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการ และเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย โดยวิธีการต่างๆ
- การนิเทศการศึกษาได้รับการปรับปรุงให้มีสมรรถนะสูงขึ้น โดยเฉพาะการนิเทศภายในจะมีส่วนช่วยพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้ได้ผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

จากวัตถุประสงค์ที่ว่า : เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น สนใจใฝ่หาความรู้ตลอดชีวิต รักการทำงานและมีความสามารถในการประกอบอาชีพตามความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี

จากนโยบายที่ว่า : ให้เร่งรัดและส่งเสริมการพัฒนาศูนย์กลางการศึกษา ทั้งในด้านการบริหาร การตรวจ และการนิเทศการศึกษา การบริการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ ตลอดจนการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถสอนตามหลักสูตรปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(**หมายเหตุ** ตัวอย่างจากแผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะที่ 6 ของกรมสามัญศึกษา)

สรุป

การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา ดังนั้นจึงควรคำนึงถึงความสัมพันธ์และสอดคล้องซึ่งกันและกันด้วย โดยหากไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์และสอดคล้องซึ่งกันและกันแล้ว ย่อมจะทำให้ สภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายเป็นไปคนละทิศละทาง จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ยาก และที่สำคัญย่อมจะทำให้แผนที่จัดทำขึ้นไม่มีคุณภาพที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

การประเมินตนเอง

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะได้รับการทดสอบในประเด็นต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำแบบทดสอบดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ จึงควรตั้งคำถามถามตนเองว่าท่านเข้าใจในประเด็นต่างๆ เหล่านี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด หากมีประเด็นใดที่ท่านยังไม่เข้าใจ โปรดย้อนกลับไปศึกษาใหม่

1) จุดมุ่งหมาย ความหมาย ความสำคัญ ลักษณะที่ดีและแนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์

2) ความหมาย ความสำคัญ ลักษณะที่ดีและแนวทางการกำหนดนโยบาย

3) ความหมาย ความสำคัญ ลักษณะที่ดีและแนวทางการกำหนดเป้าหมาย

4) การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายจากกรณีตัวอย่างที่กำหนดให้

เอกสารอ้างอิง

- กิติ ตั๊กคานนท์. **การกำหนดเป้าหมาย : การบริหารโดยวัตถุประสงค์**. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างจัดการพิมพ์, 2526.
- ประชุม รอดประเสริฐ. **นโยบายและการวางแผน หลักและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, 2528.
- ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, 2523.
- อุทัย บุญประเสริฐ. **การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในการพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์ในลับบิซซิ่ง, 2528.
- Burke, Ronald S. and Lester R. Bittel. **Introduction to Management Practice**. New York : McGraw-Hill, 1981.
- Caldwell, Brain J. and Jim M. Spinks. **Policy-Making and Planning for School Effectiveness**. Tasmania : A.B. Caudell, Government Printer, 1986.
- Dessler, Gary. **Organization and Management**. Verginia : Reston Publishing Company, Inc., 1982.
- Koontz, H., Cyril O'Donnell and Heinz Weihrich. **Essential of Management**. 4 th ed. New York : McGraw-Hill Book Co., 1986.
- Mondy, R. Wayne and others. **Management Concept and Practice**. 3rd ed. Boston, Massachusetts : Allyn and Bacon, Inc., 1986.
- UNESCO. **The Process of Educational Planning**. Paris : International Institute for Educational Planning, 1985.

แบบทดสอบ

ชุดฝึกที่ 5 เรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย

XXXXX

โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ลงบนข้อ ก, ข, ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด

- 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย จะช่วยตอบคำถามอะไร
 - ก. ปัจจุบันโรงเรียนอยู่ ณ จุดใด
 - ข. กำลังจะไปไหน
 - ค. จะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร
 - ง. ผลจะเป็นเช่นไร
- 2) วัตถุประสงค์คืออะไร
 - ก. สิ่งที่เราคาดหวังจะให้เกิดขึ้นในอนาคต
 - ข. ปริมาณหรือคุณภาพของสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต
 - ค. สิ่งที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง
 - ง. แนวทางการดำเนินงานของกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง
- 3) ข้อใดกล่าวถึงความสำคัญของวัตถุประสงค์ไม่ถูกต้อง
 - ก. วัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ควบคุมการดำเนินงานได้
 - ข. วัตถุประสงค์ช่วยจูงใจบุคคลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
 - ค. วัตถุประสงค์เป็นพื้นฐานของการกระจายอำนาจ
 - ง. วัตถุประสงค์เป็นเสมือนกฎหรือระเบียบที่ระดับบนกำหนดให้ปฏิบัติตาม
- 4) ข้อใดมีใช้ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี
 - ก. สัมพันธ์กับความต้องการขององค์การและสนับสนุนวัตถุประสงค์ระดับบน
 - ข. กำหนดให้อยู่ในระดับสูงเสมอเพื่อให้ท้าทายความสามารถ
 - ค. ได้รับการยอมรับและเห็นด้วยจากทุกฝ่าย
 - ง. มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย

- 5) ข้อใดกล่าวถึงแนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์ได้ถูกต้อง
- ก. สภาพปัจจุบันและปัญหาเป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดวัตถุประสงค์
 - ข. วัตถุประสงค์ของหน่วยงานระดับล่างรับมาจากหน่วยงานระดับที่สูงขึ้นไป
 - ค. วัตถุประสงค์กำหนดจากแนวนโยบายและเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดขึ้น
 - ง. ถูกทุกข้อ
- 6) ข้อใดกล่าวเปรียบเทียบถึงความหมายของนโยบายได้ถูกต้อง
- ก. นโยบายเปรียบเสมือนฝั่งทั้งสองข้างของแม่น้ำที่จะให้เรือเดินไปอย่างถูกทิศทาง
 - ข. นโยบายเปรียบเสมือนเรือที่แล่นไปตามลำแม่น้ำ
 - ค. นโยบายเปรียบเสมือนน้ำที่ไหลไปตามขอบของฝั่งแม่น้ำ
 - ง. นโยบายเปรียบเสมือนสะพานที่เชื่อมระหว่างสองฝั่งแม่น้ำ
- 7) ข้อใดกล่าวถึงความสำคัญของนโยบายได้ถูกต้องที่สุด
- ก. เป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์
 - ข. เป็นตัวสนับสนุนวัตถุประสงค์อย่างมีเหตุผล
 - ค. เป็นกรอบของแนวคิดในการตัดสินใจกำหนดวิธีการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์
 - ง. เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติจะต้องนำไปกำหนดเป็นงาน/โครงการเพื่อปฏิบัติ
- 8) ข้อใดกล่าวถึงลักษณะที่ดีของนโยบายไม่ถูกต้อง
- ก. ขยายความเข้าใจในวัตถุประสงค์
 - ข. สนับสนุนวัตถุประสงค์ให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติ
 - ค. นโยบายแต่ละด้านควรสนับสนุนซึ่งกันและกัน ไม่ควรขัดแย้งกัน
 - ง. นโยบายของหน่วยงานปฏิบัติควรมุ่งตอบสนองนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดเท่านั้น
- 9) หลักการกำหนดนโยบายที่ถูกต้องคือข้อใด
- ก. ควรมีคำแสดงถึงทิศทางการดำเนินงานไว้
 - ข. ควรมีคำแสดงทิศทางและจุดเน้นหรือกิจกรรมที่สำคัญไว้
 - ค. ควรมีคำแสดงถึงรายละเอียดของการปฏิบัติงานไว้ให้ชัดเจน
 - ง. ควรมีคำแสดงวิธีการดำเนินงานที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์

10) ข้อใดกล่าวถึงความหมายของเป้าหมายได้ถูกต้องที่สุด

- ก. เป้าหมายเป็นปริมาณหรือคุณภาพของผลงานที่คาดหวังจะเกิดขึ้น
- ข. เป้าหมายเป็นกรอบความคิดที่จะทำให้การกำหนดมาตรการเป็นไปอย่างถูกต้อง
- ค. เป้าหมายเป็นทิศทางหรือแนวทางที่จะทำให้เกิดการกระทำที่บรรลุวัตถุประสงค์
- ง. เป้าหมายเป็นจุดหมายปลายทางที่กว้างแผนคาดหวังจะให้บรรลุถึง

11) เป้าหมายมีความสำคัญอย่างไร

- ก. เป็นเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติยึดถือเป็นผลลัพธ์สุดท้ายที่จะให้บรรลุผล
- ข. เป็นเกณฑ์การประเมินที่จะทำให้ทราบว่าผลการดำเนินงานเป็นเช่นไร
- ค. เป็นเครื่องมือวัดและควบคุมประสิทธิภาพของงาน
- ง. ถูกทุกข้อ

12) ข้อใดไม่ใช่ลักษณะของเป้าหมายที่ดี

- ก. กำหนดปริมาณหรือคุณภาพที่ต้องการได้ชัดเจน
- ข. กำหนดระยะเวลาแห่งความสำเร็จไว้ชัดเจน
- ค. เกี่ยวพันกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานระดับสูง
- ง. กำหนดขึ้นโดยอาศัยมาตรการเป็นแนวทางสำคัญ

13) จงกำหนดวัตถุประสงค์จากสภาพปัจจุบันและปัญหาต่อไปนี้

สมมุติว่า ทีมงานด้านการแนะแนวได้ศึกษาสภาพปัจจุบันของงานแนะแนวการศึกษา และอาชีพแล้วพบว่า ส่วนใหญ่มีโอกาสนำบริการแนะแนวเพื่อการศึกษาต่อมากกว่าการประกอบอาชีพ กล่าวคือ ได้ให้การแนะแนวเพื่อการศึกษาแก่นักเรียนถึงร้อยละ 50 แต่ให้การแนะแนวเพื่อประกอบอาชีพเพียงร้อยละ 10 จากเป้าหมายที่กำหนดไว้ ร้อยละ 30 ของนักเรียนในโรงเรียน จากสภาพดังกล่าว ท่านได้ระบุปัญหาว่า การแนะแนวนักเรียนเพื่อออกไปประกอบอาชีพยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวท่านจะกำหนดวัตถุประสงค์ว่าอย่างไร.....

.....

.....

.....

.....

14) จากปัญหาในข้อ 13 สมมติว่าท่านได้วิเคราะห์หาสาเหตุหลักที่ก่อให้เกิดปัญหาดังกล่าวแล้ว พบว่ามี 2 สาเหตุดังนี้ คือ

ก) นักเรียนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประกอบอาชีพ

ข) การประชาสัมพันธ์ของทีมงานแนะแนวยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

จากสาเหตุหลักทั้งสอง สมมติว่าท่านเลือกที่จะแก้ไขสาเหตุหลักประการแรก จึงเอาสาเหตุหลักนั้นมากำหนดเป็นนโยบายดังนี้.....

.....

15) โปรดกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบายที่ท่านกำหนดในข้อ 14.....

.....

ชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริม

สำหรับชุดฝึกที่ 5 เรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย

XXXXXXXX

ชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริมนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านมีโอกาสตรวจสอบคำตอบจากแบบทดสอบของท่าน ซึ่งหากท่านทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง จะเปิดโอกาสให้ท่านได้ศึกษาหรือฝึกปฏิบัติให้ข้อนั้นอีกครั้งหนึ่ง จนกว่าท่านจะมีความรู้ ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในชุดฝึกชุดต่อไป ดังนั้นโปรดปฏิบัติตามข้อแนะนำในแต่ละข้อด้วย

1) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 1 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การกำหนดวัตถุประสงค์ จะช่วยให้ท่านทราบอะไร.....

2) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 2 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ วัตถุประสงค์หมายถึงอะไร.....

3) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 3 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ วัตถุประสงค์มีความสำคัญอย่างไร โปรดระบุมา 2 ประการ.....

4) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ข ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 4 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ วัตถุประสงค์ที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร โปรดระบุนมา 2 ประการ.....

.....

.....

5) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก
โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 5 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ การกำหนดวัตถุประสงค์มีจุดเริ่มต้นจากอะไร.....

.....

6) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก
โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 7 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ นโยบายหมายถึงอะไร.....

.....

7) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก
โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 8 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ นโยบายมีความสำคัญอย่างไร โปรดอธิบายโดยสังเขป.....

.....

.....

8) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก
โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 8-9 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ นโยบายที่ดีมีลักษณะอย่างไร โปรดระบุนมา 2 ประการ.....

.....

.....

9) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ข ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก
โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 9-11 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ การกำหนดนโยบายมีหลักการสำคัญอย่างไร.....

.....

10) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 13 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ เป้าหมายหมายถึงอะไร

.....

11) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 13 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ เป้าหมายมีความสำคัญอย่างไร.....

.....

.....

12) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 14 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ เป้าหมายที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร โปรดระบุมา 2 ประการ.....

.....

.....

13) คำตอบคือ "เพื่อพัฒนาการแนะแนวอาชีพให้มีประสิทธิภาพ" ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดกำหนดวัตถุประสงค์จากสภาพปัจจุบันและปัญหาที่ท่านกำหนดได้ในข้อ 7 ของชุดฝึกที่ 4

.....

.....

14) คำตอบที่ควรเป็นคือ "เร่งรัด (หรือคำแสดงทิศทางอื่นๆ) พัฒนาความรู้ ทักษะและทัศนคติของนักเรียนในด้านการประกอบอาชีพให้มากขึ้น" ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดนำเอาสภาพปัญหาที่ท่านกำหนดได้ในข้อ 5 ของชุดฝึกที่ 4 มาวิเคราะห์หาสาเหตุหลัก ให้ได้ประมาณ 2 สาเหตุหลัก แล้วเลือกมากำหนดเป็นจุดเน้นในนโยบายเพียง 1 สาเหตุหลัก.....

.....

15) คำตอบอาจเป็นว่า "นักเรียนมีความรู้ ทักษะและทัศนคติต่อ
จะสามารถมารับบริการการแนะแนวด้านอาชีพถึงร้อยละ 50 ของนักเรียนใน
ท่านตอบได้ถูกต้องตามแนวนี้หรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดใช้คำตอบข
มาเป็นแนวทางการกำหนดเป้าหมายอีกครั้งหนึ่ง จงกว่าท่านจะตอบได้ถูกต้อง.....

.....
.....
.....

หากท่านศึกษาบททวนข้อที่ทำผิด และตอบคำถามได้ถูกต้องแล้ว
โปรดศึกษาชุดฝึกชุดต่อไปได้

การกำหนดมาตรการของแผน

ไปรณศึกษาแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อน แล้วจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองทำสมุด

แนวคิด

- 1) การวางแผนเป็นวิธีการเชิงระบบที่จะทำให้ทราบว่า ปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด กำลังจะไปไหน และจะไปถึงที่นั้นได้อย่างไร ซึ่งคำถามประการที่สามสามารถตอบได้ด้วยการกำหนดมาตรการของแผน
- 2) มาตรการเป็นแนวทางการกระทำที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง โดยคาดหวังจะให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 3) มาตรการเป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดงาน/โครงการ
- 4) การกำหนดมาตรการอาศัยกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญ คือ การพัฒนาทางเลือก ประเมินทางเลือก และการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
- 5) ในการกำหนดมาตรการนั้น มีข้อคิดที่เกี่ยวข้องบางประการอื่นจะทำให้การกำหนดมาตรการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น แนวคิดการตัดสินใจด้วยบุคคลคนเดียวหรือหลายคน แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม การระดมสมอง การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาด้วยแผนภูมิแกงปลา พฤติกรรมการตัดสินใจที่มีผลต่อการกำหนดมาตรการ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์

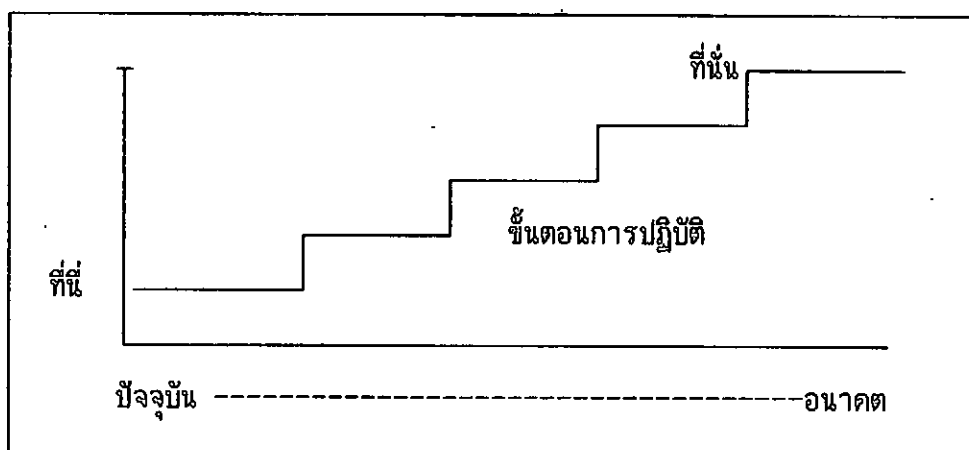
หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านควรสามารถ :

- 1) อธิบายจุดมุ่งหมายการกำหนดมาตรการได้
- 2) อธิบายความหมายของมาตรการได้
- 3) ชี้แจงความสำคัญของกำหนดมาตรการได้
- 4) อธิบายแนวทางการกำหนดมาตรการได้
- 5) อธิบายแนวคิดสำคัญที่จะทำให้การกำหนดมาตรการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้
- 6) กำหนดมาตรการของได้อย่างถูกต้อง

ตามที่ได้กล่าวไว้ในชุดฝึกที่ 4 และ 5 ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจล่วงหน้า เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางปฏิบัติ ให้บุคคลในองค์การปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การวางแผนจึงเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับอนาคตที่พยายามตอบคำถาม 3 คำถาม คือ

- [?] ปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด
- [?] กำลังจะไปไหน
- [?] จะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร

ดังภาพประกอบ



[?] ท่านคิดว่า การกำหนดมาตรการ จะช่วยตอบคำถามข้อใด

การกำหนดมาตรการ จะช่วยตอบคำถามประการที่สาม คือ จะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร ทั้งนี้เนื่องจากมาตรการเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติจะนำไปกำหนดเป็นรายละเอียดเป็นงาน/โครงการที่จะนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลต่อไป

ข้อควรคำนึง

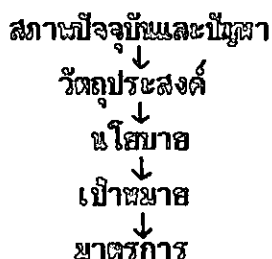
การกำหนดมาตรการของแผนวิสัยทัศน์มุ่งหมายเพื่อใช้เป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติงาน เพื่อให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ภายในกรอบของนโยบายที่ได้กำหนดไว้ หากแผนใดมีแต่วัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย แต่ขาดมาตรการที่รองรับ ก็เปรียบเสมือนหนึ่งร่างกายนี้อ่อนแอที่จะคิด แต่ขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติการณ์ ย่อมไม่บังเกิดผลใด ๆ ขึ้นมา

ความหมายของมาตรการ

มาตรการ หมายถึง กลวิธี (tactic) หรือ วิธีการ (method) ที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้แก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งโดยเฉพาะ โดยคาดหวังว่าจะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายภายในกรอบของนโยบายที่กำหนดล่วงหน้า ซึ่งในการกำหนดนั้นต้องอาศัยความรู้ความสามารถทั้งด้านศาสตร์และด้านศิลป์เป็นอย่างมาก กล่าวคือ ต้องอาศัยทั้งหลักวิชา ความรู้ทางวิชาการ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์และอื่นๆ ในขณะเดียวกันก็ต้องคำนึงถึงความจำกัดของทรัพยากรในด้านต่างๆ ขององค์การด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาตรการที่ดีมีคุณภาพที่สุดภายใต้ข้อจำกัดนั้น

ข้อสังเกต

จากความหมายดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า มาตรการเป็นแนวทางการกระทำที่กำหนดขึ้นภายใต้ปัญหาหนึ่งๆ หรือภายใต้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหนึ่งๆ ภายในกรอบนโยบายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ดังนั้นมาตรการของแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงมีความสัมพันธ์กับสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย ดังแผนภาพต่อไปนี้



ความสำคัญของมาตรการ

เนื่องจากมาตรการเป็นกลวิธีหรือวิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้แก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง อันทำให้คาดหวังได้ว่า การแก้ปัญหานั้นจะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นมาตรการจึงมีความสำคัญ ที่ผู้ปฏิบัติจะยึดถือเป็นแนวทางในการกำหนดแผนดำเนินการ (Action Plan) เพื่อเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานต่อไป ซึ่ง “แผนดำเนินการ” นี้หากพิจารณาลักษณะการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาแล้ว ก็คือส่วนที่เป็น “งาน/โครงการ” นั้นเอง

ข้อสังเกต

หาก งาน/โครงการเป็นแผนดำเนินการ ที่จะใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องแล้ว **วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและมาตรการ** ที่กำหนดล่วงหน้าก็จะเป็น **แผนกลยุทธ์** ที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดให้กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งข้อสังเกตดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า แผนทั้งสองต่างมีความสำคัญต่อกัน กล่าวคือ ในขณะที่แผนกลยุทธ์ (วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและมาตรการ) มีจุดมุ่งหมาย เพื่อกำหนดให้ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (do right things) แผนดำเนินการ (งาน/โครงการ) ก็มีจุดมุ่งหมาย ที่จะทำสิ่งที่แผนกลยุทธ์กำหนดให้ถูกต้องหรือมีประสิทธิภาพ (do the things right) ดังนั้น การจัดทำแผนของท่านในโรงเรียนจึงควรคำนึงถึงหลักการ และความสัมพันธ์ต่อกันของแผนทั้งสองนี้ด้วย

แนวคิดในการกำหนดมาตรการ

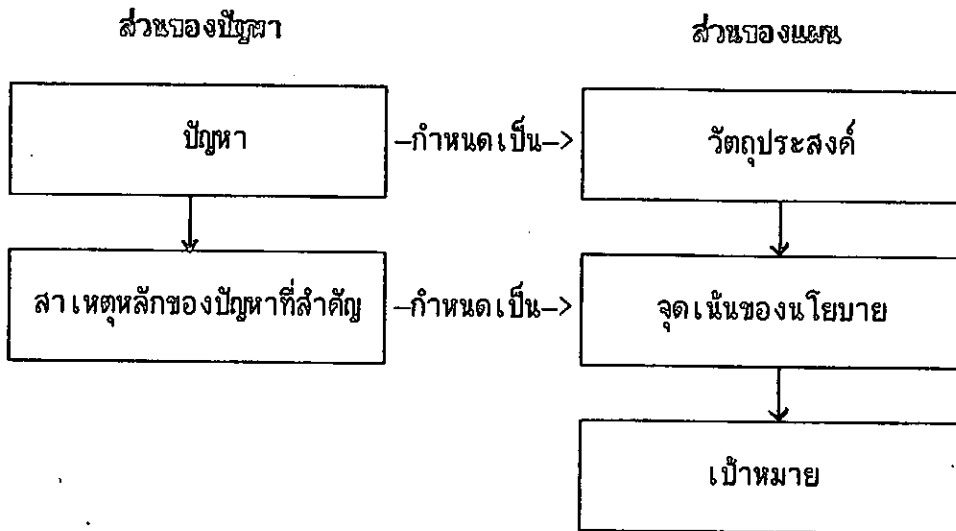
การกำหนดมาตรการอาศัยกระบวนการ ดังนี้

- [1] การพัฒนาทางเลือก
- [2] การประเมินทางเลือก
- [3] การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

1. การพัฒนาทางเลือก

การพัฒนาทางเลือกเป็นการสร้างหรือกำหนดกลวิธีหรือวิธีการเพื่อใช้แก้ปัญหาใด ปัญหาหนึ่ง ภายในกรอบของนโยบาย เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า โดยในระยะแรกไม่จำกัดจำนวนว่าจะมีกี่ทางเลือก ยิ่งมากยิ่งดี เนื่องจากในขั้นตอนต่อไปจะมีการประเมินทางเลือกต่างๆ เหล่านั้น เพื่อคัดเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

ในการพัฒนาทางเลือกนั้นอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง ปัญหา-สาเหตุหลัก และ วัตถุประสงค์-นโยบาย-เป้าหมายของแผน ดังภาพประกอบดังนี้



จากแผนภาพ เห็นได้ว่า ปัญหาเป็นแหล่งที่มาของวัตถุประสงค์ (เกิดจากสภาพที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้น—>เป็นสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้น) สาเหตุหลักของปัญหาที่สำคัญ (หลังจากคัดเลือกจากสาเหตุหลักหลายสาเหตุแล้ว) เป็นแหล่งที่มาของจุดเน้นของนโยบาย และจากจุดเน้นของนโยบายก็เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมาย(หากจำไม่ได้โปรดย้อนกลับไปดูในเรื่องการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในชุดฝึกที่ 4 อีกครั้งหนึ่ง)

[?] จากแนวความคิดความสัมพันธ์ต่อกันดังกล่าว การพัฒนาทางเลือกเพื่อกำหนดเป็นมาตรการจะเริ่มต้นจาก เป้าหมายที่กำหนดขึ้นตามจุดเน้นของนโยบาย โดยมีเหตุผลคือเมื่อกำหนดมาตรการขึ้นแล้ว มาตรการนั้นจะก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ทำให้เกิดผลตามเป้าหมายภายในขอบเขตของนโยบายที่กำหนด ซึ่งหากบังเกิดผลตามเป้าหมายทุกประการก็จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว และผลสุดท้ายก็คือการหมดสภาพของปัญหาที่เกิดขึ้น

โปรเจกชันการยี่สิบอย่าง

ปัญหา - นักเรียนชั้น ป.๖ เรียนต่อชั้น ม.๑ ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด
วัตถุประสงค์ - เพื่อให้นักเรียนที่จบชั้น ป.๖ เรียนต่อ ม.๑ ได้ถึง 45%

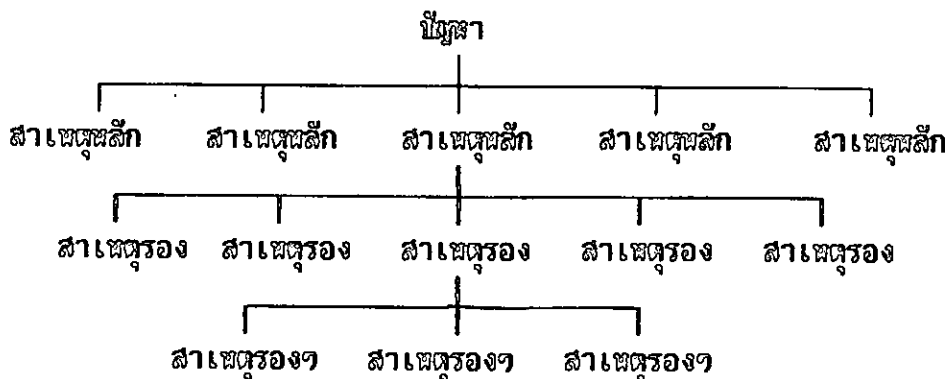
- นโยบาย - เร่งพัฒนาการเรียนการสอนและจัดหาอุปกรณ์การเรียนให้นักเรียน
เป้าหมาย) - (1) เมื่อสิ้นปีการศึกษา นักเรียนที่เรียนวิชาสามัญสามารถศึกษาต่อได้ ร้อยละ 80 และนักเรียนที่เรียนวิชาอาชีพสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงาน หรือประกอบอาชีพอิสระได้ร้อยละ 80 (2) นักเรียนที่มีฐานะยากจน ทุกคนได้รับความช่วยเหลือในเรื่องอุปกรณ์การเรียนตลอดปีการศึกษา

จากกรณีตัวอย่างดังกล่าว ทางเลือกที่พัฒนาขึ้นเพื่อกำหนดเป็นมาตรการจะมุ่งให้บังเกิดผล เป้าหมายที่กำหนด กล่าวคือ มาตรการจะเป็นวิธีการที่จะก่อให้เกิดการกระทำเพื่อให้นักเรียนที่ เรียนวิชาสามัญศึกษาต่อได้ร้อยละ 80 เรียนวิชาอาชีพเข้าสู่ตลาดแรงงานหรือประกอบอาชีพอิสระ ได้ร้อยละ 80 และจัดหาอุปกรณ์การเรียนเพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่มีฐานะยากจนได้ทุกคน (ทั้ง สองเรื่องเป็นวิธีการดำเนินงานภายในกรอบของนโยบายที่กำหนดไว้) ซึ่งก็แสดงว่า หากการ ดำเนินงานได้ผลตามเป้าหมายทั้ง 2 เรื่องก็จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามกรอบของนโยบาย ที่กำหนด และจะส่งผลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย

แต่

[?] ทางเลือกที่พัฒนาขึ้นเพื่อกำหนดเป็นมาตรการนี้ จะพัฒนาขึ้นได้อย่างไร

ทางเลือกที่จะพัฒนาขึ้นเพื่อกำหนดเป็นมาตรการสามารถจะกำหนดขึ้นได้โดยอาศัยหลักการ แก้ปัญหาที่ว่า การแก้ปัญหาจะไม่แก้ที่ตัวปัญหา แต่จะแก้ที่สาเหตุของปัญหา แต่เนื่องจากปัญหา หนึ่งนั้นมีสาเหตุจากสาเหตุหลัก สาเหตุรองและสาเหตุรองๆต่อไปอีก โดยสาเหตุแต่ละระดับนั้นมี หลายสาเหตุ ดังภาพประกอบ



การที่จะพัฒนาทางเลือกเพื่อกำหนดเป็นมาตรการเพื่อแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งนั้น จึงต้องทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาเสียก่อน แต่โปรดอย่าลืมว่า สาเหตุหลักที่เราได้กำหนดเป็นจุดเน้นของนโยบายตั้งได้กล่าวมาแล้ว ดังนั้นสาเหตุที่เราจะใช้เป็นแนวทางพัฒนาทางเลือกเพื่อกำหนดเป็นมาตรการคงต้องอาศัยสาเหตุรองของสาเหตุหลักที่เลือกมากำหนดเป็นจุดเน้นของนโยบาย

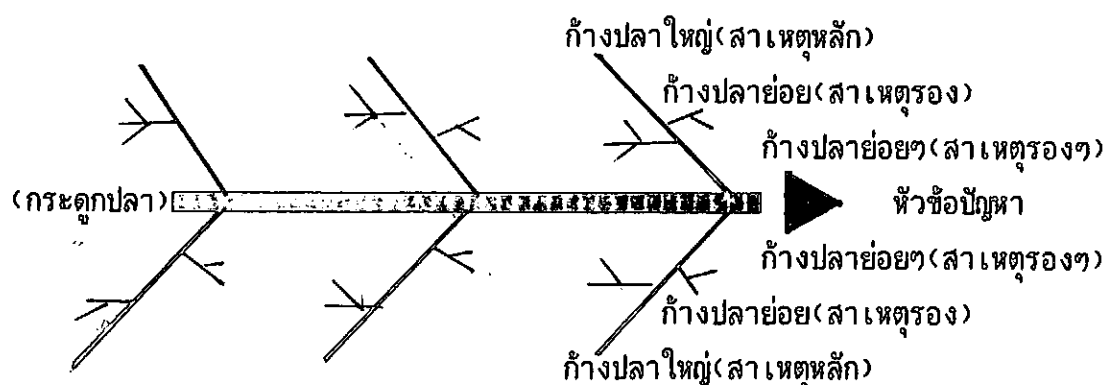
คำถาม : การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหากระทำได้อย่างไร?
คำตอบ : อาจใช้เทคนิคแผนภูมิก้างปลา

การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาโดยใช้แผนภูมิก้างปลา

แผนภูมิก้างปลา (Fish Bone Diagram) เป็นแผนภูมิที่นิยมนำมาใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาโดยวิธีการระดมสมอง (วิธีการระดมสมองจะกล่าวถึงในตอนท้ายของชุดฝึกนี้) ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

- 1) กำหนดหัวข้อของปัญหาที่จะระดมสมองหาสาเหตุ
- 2) เขียนกระดูกลำตัวปลาและหัวปลา
- 3) เขียนหัวข้อของปัญหาที่จะระดมสมองไว้ที่หัวปลา
- 4) เขียนก้างปลาใหญ่เข้าหากระดูกปลาเพื่อระดมสมองหาสาเหตุหลัก
- 5) เขียนก้างปลาย่อยเข้าหาก้างปลาใหญ่เพื่อระดมสมองหาสาเหตุรองของแต่ละสาเหตุหลัก
- 6) เขียนก้างปลาย่อยๆเข้าหาก้างปลาย่อยเพื่อระดมสมองหาสาเหตุรองของแต่ละสาเหตุย่อย
- 7) หากต้องการหาสาเหตุรองต่อไปอีก ก็เขียนก้างปลาย่อยๆต่อไปอีกในทำนองเดียวกัน

แผนภาพแสดงแผนภูมิก้างปลา

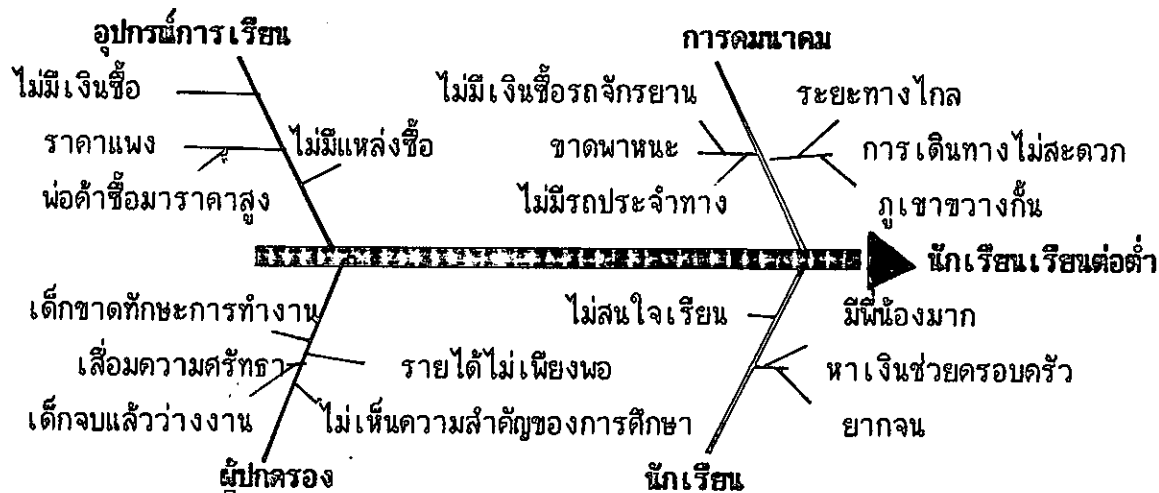


ข้อควรคำนึงในการเขียนก้างปลา

- 1) ก้างปลาทุกก้างต้องเขียนให้ชัดเจน
- 2) หัวข้อของปัญหาต้องกำหนดให้ชัดเจน
- 3) ปัญหาและสาเหตุต้องมีความสัมพันธ์กัน มีข้อมูลและเหตุผลสนับสนุน ซึ่งอาจได้มาโดยการตั้งคำถามว่า **"ปัญหานี้เกิดขึ้นจากอะไร"** ซึ่งคำตอบที่ได้จากการเอาตัวปัญหาเป็นโจทย์จะถือเป็น **"สาเหตุหลัก"** ซึ่งอาจจะมีหลายสาเหตุแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของปัญหา จากสาเหตุหลักแต่ละสาเหตุท่านอาจจะประเมินเพื่อคัดเลือกก่อนก็ได้ว่าท่านจะนำเอาสาเหตุหลักใดมาแก้ไข ทั้งนี้ด้วยเหตุผลว่า สาเหตุบางสาเหตุไม่สามารถใช้มาตรการทางการศึกษาแก้ไขได้ และนอกจากนั้นก็อาจมีข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร ทำให้ต้องคัดเลือกเอาไว้แก้ไขบางสาเหตุ (สาเหตุหลักที่คัดเลือกได้นี้จะนำไปกำหนดเป็นจุดเน้นของนโยบายดังกล่าวมาแล้ว) จากสาเหตุหลักที่คัดเลือกได้ท่านก็ตั้งคำถามต่อไปอีกได้ว่า **"สาเหตุหลักเกิดขึ้นจากสาเหตุอะไรอีกบ้าง"** ซึ่งคำตอบที่ได้จากการเอาสาเหตุหลักเป็นโจทย์ถามจะเป็น **"สาเหตุรอง"** ซึ่งสาเหตุรองนี้เองที่ท่านจะนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
- 4) สาเหตุหลักแต่ละสาเหตุควรเป็นอิสระต่อกัน กำหนดอยู่ในรูปของ **"คำนาม"** ซึ่งโดยทั่วไปจะเกิดจากสาเหตุที่สำคัญ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การบริหาร เป็นต้น
- 5) จะต้องระดมสมองจากก้างปลาใหญ่ไปหา ก้างปลาย่อย จากก้างปลาย่อยไปหา ก้างปลาย่อยๆ และจากก้างปลาย่อยๆ ไปหา ก้างปลาย่อยๆต่อไปได้อีก ตามความต้องการ

□ ตัวอย่างการวิเคราะห์หาสาเหตุโดยใช้แผนภูมิ ก้างปลา □

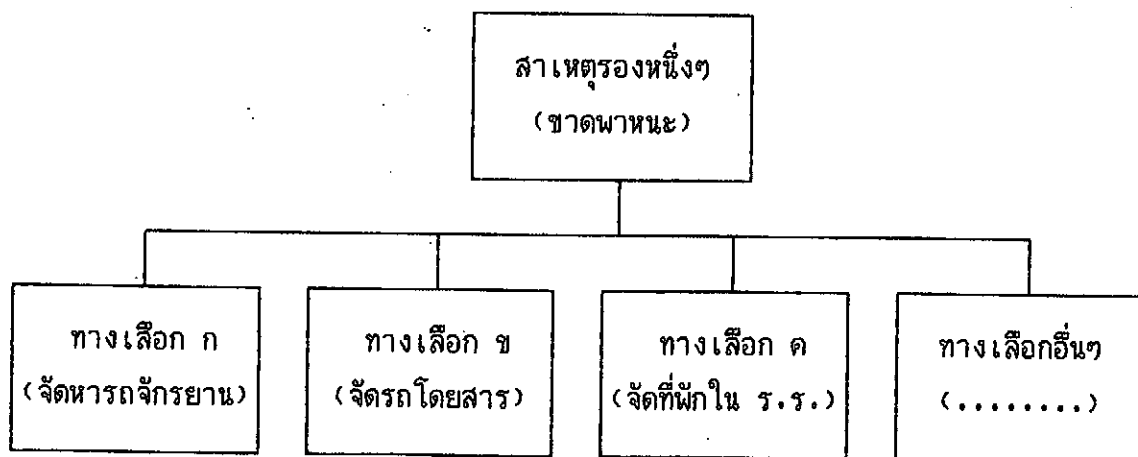
(กรณีตัวอย่างจากปัญหาการรับนักเรียนที่จบชั้น ป.6 เรียนต่อชั้น ม.1 ต่ำกว่าเป้าหมาย)



จากตัวอย่างดังกล่าว ท่านคงเห็นได้ว่า สาเหตุหลักของปัญหาเรื่องนักเรียนจบชั้น ป.6 เรียนต่อในชั้น ม.1 ต่ำกว่าเป้าหมายมี 4 สาเหตุคือ สาเหตุด้านการคมนาคม อุปกรณ์การเรียน ผู้ปกครอง และด้านนักเรียนเอง โดยแต่ละสาเหตุหลักเกิดจากสาเหตุรองต่อไปอีก เช่น สาเหตุหลักด้านการคมนาคมก็มีสาเหตุรองจากเรื่อง ขาดพาหนะ ระยะทางไกล การเดินทางไม่สะดวก เป็นต้น (สาเหตุรองแต่ละสาเหตุรองท่านสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุรองๆต่อไปได้อีก)

ดังได้กล่าวแล้วว่าสาเหตุหลักที่ก่อให้เกิดปัญหานี้ขึ้นนั้นมีหลายสาเหตุ บางสาเหตุก็สามารถใช้มาตรการทางการศึกษาแก้ไขได้ บางสาเหตุต้องใช้มาตรการทางด้านอื่น นอกจากนั้น หากโรงเรียนมีข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร ก็อาจต้องทำการประเมินเพื่อคัดเลือกก่อน เมื่อคัดเลือกได้แล้วจึงนำเอาสาเหตุหลักที่คัดเลือกได้นั้นไปกำหนดเป็นจุดเน้นของนโยบาย จากนั้นก็กำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับจุดเน้นของนโยบายแต่ละจุดนั้น

ในการวิเคราะห์หาสาเหตุรองจะกระทำเฉพาะสาเหตุหลักที่คัดเลือกได้ และสาเหตุรองที่กำหนดได้จากสาเหตุหลักหนึ่งๆก็จะมีหลายสาเหตุ แต่ละสาเหตุก็มีเหตุผลเช่นเดียวกับเรื่องการคัดเลือกสาเหตุหลัก กล่าวคือ บางสาเหตุก็สามารถแก้ไขได้ด้วยมาตรการทางการศึกษา บางสาเหตุต้องใช้มาตรการทางด้านอื่น นอกจากนั้นยังมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรด้วย ทำให้จำเป็นต้องประเมินเพื่อคัดเลือกสาเหตุรองต่างๆเหล่านั้นเสียก่อน ซึ่งจากสาเหตุรองที่ท่านคัดเลือกไว้ได้ก็สามารถจะนำไปประดมสมองกันอีกว่า สาเหตุรองนั้นมีทางเลือก (Alternatives) เพื่อแก้ไขอย่างไรบ้าง ซึ่งคำตอบที่ได้ อาจมีหลายทางเลือก ดังภาพประกอบ



การพิจารณาทางเลือกเพื่อแก้สาเหตุของปัญหาหนึ่งๆ มีแนวทางได้มาอย่างไร

การกำหนดทางเลือกเพื่อแก้สาเหตุของปัญหาหนึ่งๆ อาจได้มาโดย (1) พิจารณาปรับปรุงงานประจำ โดยเฉพาะงานการเรียนการสอน (2) ศึกษาจากมาตรการที่กรมสามัญศึกษากำหนดเป็นแนวทางไว้ แล้วเลือกเอามาตรการที่เห็นว่าจะทำให้ปัญหาของโรงเรียนนั้นหมดไปได้มาใช้ (3) คิดริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้นตามสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนและของท้องถิ่น เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การพิจารณาทางเลือกไม่ว่าจะได้มาโดยวิธีการใด สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงคือ ทางเลือกนั้นควรมีคุณลักษณะต่างๆตามเกณฑ์ที่จะกล่าวถึงในตอนต่อไป

ข้อสังเกต

ดังได้กล่าวแล้วในชุดฝึกที่ 4 ว่า ปัญหามี 3 ประเภท คือ ปัญหาเชิงแก้ไข ปัญหาเชิงป้องกัน และปัญหาเชิงพัฒนา ในการแก้ปัญหาเชิงแก้ไขและปัญหาเชิงป้องกันสามารถศึกษาหาสาเหตุเพื่อพัฒนาทางเลือกแก้ไขหรือป้องกันได้ แต่กรณีปัญหาเชิงพัฒนาไม่สามารถศึกษาหาสาเหตุได้ เนื่องจากเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากความต้องการหรือความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดขึ้นหรือก้าวหน้าขึ้น ดังนั้น การพัฒนาทางเลือกอาจกระทำได้โดยอาศัยหลักสมเหตุสมผล นั่นคือนำเอาวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย ที่กำหนดไว้มาเป็นโจทย์ เพื่อตั้งคำถามว่า "ทำอย่างไร(How)จึงจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ภายในกรอบของนโยบายนั้นได้" คำตอบที่ได้อาจมีหลายคำตอบ แต่ละคำตอบก็คือแต่ละทางเลือกที่ท่านจะต้องทำการประเมินเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดต่อไป

2. การประเมินทางเลือก

ทางเลือกที่กำหนดได้จากการระดมสมองเพื่อแก้ไขสาเหตุของแต่ละสาเหตุจะมีมากมายหลายทางเลือก หากนำไปใช้ทุกทางเลือกย่อมต้องอาศัยทรัพยากรต่างๆมากมาย ดังนั้นในสภาวะที่มีข้อจำกัดของทรัพยากรในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านกำลังคน วัสดุอุปกรณ์ เวลา งบประมาณ เป็นต้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องประเมินทางเลือกต่างๆเหล่านั้นก่อน เพื่อจัดลำดับความสำคัญ แล้วคัดเลือกเฉพาะทางเลือกที่สำคัญ จำเป็น เหมาะสมกับทรัพยากรที่มี โดยอาศัยเกณฑ์ต่างๆดังนี้

เกณฑ์สำหรับประเมินทางเลือก

- ความสามารถที่จะทำให้สภาพปัญหานั้นหมดไปได้
- การที่จะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายที่กำหนด
- ความเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนและท้องถิ่น
- ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติด้านต่างๆ เช่น คน เงิน เวลา วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น
- ปัญหาอุปสรรค ผลลัพธ์ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติ

ในการประเมินทางเลือก อาจใช้วิธีการระดมสมองเช่นเดิม หรืออาจจะใช้แบบสอบถามความคิดเห็นโดยจัดทำตาราง กำหนดทางเลือกและเกณฑ์ที่จะประเมินลงในตาราง แล้วส่งตารางนั้นให้บุคคลที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้คะแนนทางเลือกแต่ละทางเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนด จากนั้นจึงคำนวณคะแนนของแต่ละทางเลือกเพื่อเปรียบเทียบกัน แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะทางเลือกที่มีค่าคะแนนสูงเอาไว้

3. การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

เป็นการเลือกทางเลือกต่างๆที่ได้รับการประเมินมาแล้ว โดยคัดเลือกเอาเฉพาะทางเลือกที่มีความสำคัญและจำเป็น ตลอดจนอยู่ในขอบเขตของทรัพยากรที่มี

การนำทางเลือกที่คัดเลือกได้ไปกำหนดเป็นมาตรการนั้น โดยทั่วไปไม่นิยมนำเอาทางเลือกหนึ่งมาเขียนเป็นมาตรการหนึ่ง แต่จะนำเอาทางเลือกต่างๆที่คัดเลือกได้ (ที่อยู่ภายใต้ปัญหาเดียวกัน) มากำหนดเป็นข้อความรวม ดังตัวอย่างการกำหนดมาตรการของแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 ของกรมสามัญศึกษาดังนี้

- ขยายการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในท้องถิ่นที่มีอัตราการเรียนต่อต่ำ โดยวิธีการต่างๆตามความเหมาะสม เช่น จัดตั้งโรงเรียนใหม่ จัดที่พักในโรงเรียน จัดหน่วยเรียน เป็นต้น
- จัดแหล่งวิทยากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อสนองนโยบายการใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยจัดงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และปรับปรุงอาคารสถานที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ให้พร้อมที่จะบริการแก่โรงเรียนรอบนอกในด้านการเรียนการสอนวิชาอาชีพ
- ค้นคว้า วิจัย ทดลองหารูปแบบ ผลิตภัณฑ์ จัดทำคู่มือใช้ประกอบในการจัดการเรียนการสอนวิชาต่างๆ รวมทั้งการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

- **ศึกษา** ค้นคว้า วิจัย และพัฒนาการศึกษาวิชาชีพโดยเฉพาะอาชีพท้องถิ่น ให้มีระบบ และขั้นตอนครบวงจร เริ่มตั้งแต่การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การฝึกปฏิบัติ การจัดการ การผลิต จนถึงการตลาด การจำหน่าย การสหกรณ์ ทั้งนี้โดยจัดให้มีกิจกรรมแนะแนวอาชีพและปรับปรุงรูปแบบการเรียนการสอนในห้องเรียน นอกห้องเรียน และให้มีการฝึกงานในสถานประกอบการ

นอกจากนั้น การกำหนดมาตรการจะคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของแผน ดังตัวอย่างที่จะศึกษาได้ดังต่อไปนี้ (จากแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 6 ของกรมสามัญศึกษา)

■ **สภาพปัจจุบันและปัญหา** : การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา โดยเฉพาะด้านวิชาชีพ ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรเท่าที่ควร ทั้งนี้เพราะงบประมาณมีจำกัดทำให้อุปกรณ์การสอน วิชาชีพนี้อยู่ไม่เพียงพอ นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านบุคลากรในด้านวิชาชีพอีกด้วย เพราะการผลิตครูไม่สอดคล้องกับหลักสูตรหรือไม่เพียงพอในวิชาชีพที่ขาดแคลนและ/หรือครูไม่ยอมไปบรรจุในโรงเรียนชนบทที่ห่างไกล รวมทั้งไม่ได้รับความร่วมมือจากสถานประกอบการฝึกงานอีกด้วย

□ **วัตถุประสงค์** : เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียน คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น สนใจใฝ่หาความรู้ตลอดชีวิต รักการทำงาน และมีความสามารถในการประกอบอาชีพตามความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี

□ **นโยบาย** : ให้เร่งรัดและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางการศึกษา ทั้งในด้านการบริหาร การตรวจ และการนิเทศการศึกษา การบริการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ ตลอดจนการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถสอนตามหลักสูตรปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

□ **เป้าหมาย** : (ก) ครูทุกหมวดวิชาได้รับการเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการ และเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย โดยวิธีการต่างๆ (ข) การนิเทศการศึกษาได้รับการปรับปรุงให้มีสมรรถนะสูงขึ้น โดยเฉพาะการนิเทศภายในจะมีส่วนช่วยพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้ได้ผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และ(ค) นักเรียนได้รับการศึกษาและฝึกอบรมในงานด้านอาชีพอย่างกว้างขวาง ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น ส่วนนักเรียนที่มีปรีชาญาณและความสามารถพิเศษ ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมด้านการเรียนการสอนเป็นพิเศษด้วย

๒ มาตรการ : จัดประชุม อบรม สัมมนา หน่วยงานภายในประเทศ เพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จัดอบรมครูในสาขาวิชาที่ขาดแคลน จัดงบประมาณให้กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาดำเนินการจัดอบรม บุคลากรของโรงเรียนภายในกลุ่มเพิ่มเติมจากที่กรมดำเนินการให้ และกำหนดมาตรการจูงใจครู ในโรงเรียนชนบททุรกันดารโดยให้ครูมีโอกาสดำเนินการและได้รับผลตอบแทนเป็นกรณีพิเศษ นอกจากนี้จัดอบรม ประชุม สัมมนา ส่งเสริมการศึกษาต่อของศึกษานิเทศก์ และดำเนินการให้บุคลากรของโรงเรียนสามารถนิเทศการศึกษาได้ด้วยตนเอง

ท่านสังเกตได้หรือไม่ว่า ส่วนประกอบต่างๆของแผนดังกล่าวมีความสอดคล้องกันอย่างไร

ข้อคิดบางประการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการ

การกำหนดมาตรการของแผนเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากขึ้นตอนหนึ่งในกระบวนการวางแผนทั้งหมด เพราะหากกำหนดไม่ดีหรือไม่มีความเหมาะสมแล้ว ก็จะทำให้การดำเนินงานตามมาตรการที่กำหนดนั้นไม่ได้ผลตามที่ต้องการ ทำให้สูญเสียทรัพยากรด้านต่างๆไปโดยไม่อาจจะเรียกกลับคืนมาได้ และยิ่งกว่านั้นยังก่อให้เกิดผลกระทบในทางที่ไม่ต้องการตามมาอีกมากมาย ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจเรื่องต่างๆต่อไปนี้ อันจะช่วยให้ท่านสามารถกำหนดมาตรการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

[1] การกำหนดมาตรการควรตัดสินใจด้วยคนเดียวหรือด้วยกลุ่ม

การตัดสินใจกำหนดมาตรการของแผนมักเกิดคำถามว่า ในกรณีใดควรจะตัดสินใจด้วยคนเดียว และในกรณีใดควรจะตัดสินใจด้วยกลุ่ม ทั้งนี้เพราะในบางครั้งการตัดสินใจด้วยคนเดียวอาจมีประสิทธิภาพดีกว่าการตัดสินใจด้วยกลุ่ม ในทางกลับกัน บางครั้งการตัดสินใจด้วยกลุ่มอาจดีกว่าการตัดสินใจด้วยคนเดียว ซึ่งจะใช้กรณีใดแล้วแต่ความเหมาะสม ตามแนวคิดดังภาพประกอบต่อไปนี้

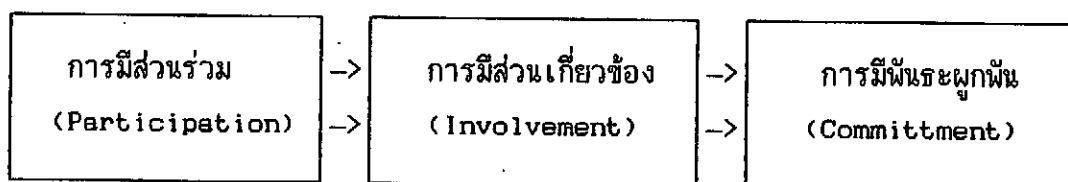
กรณี	รูปแบบการตัดสินใจ		
	คนเดียว (1)	ผสมผสาน (2)	กลุ่ม (3)
1) ความซับซ้อนและความสำคัญของปัญหา	ธรรมดา	<————>	ซับซ้อน/สำคัญ
2) ระดับความต้องการในการมีส่วนร่วม	น้อยหรือไม่มี	<————>	ต้องการมาก
3) เวลา	มีเวลาจำกัด	<————>	มีเวลาเพียงพอที่จะเก็บข้อมูล
4) จำนวนสารสนเทศที่ต้องการ	เพียงเล็กน้อย	<————>	จำนวนมาก
5) ความพร้อมของสารสนเทศ	มีอยู่พร้อมแล้ว	<————>	ยังไม่พร้อม
6) บรรยากาศขององค์การ	แบบอัตตาธิปไตย รวบอำนาจ	<————>	แบบประชาธิปไตย กระจายอำนาจ

คำอธิบาย

- (1) การตัดสินใจด้วยคนเดียว หมายถึง การตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้สารสนเทศที่มีอยู่
- (2) การตัดสินใจแบบผสมผสาน หมายถึง การตัดสินใจด้วยตนเอง หลังจากได้ปรึกษาหรือขอคำแนะนำจากคนอื่นแล้ว
- (3) การตัดสินใจด้วยกลุ่ม หมายถึง การตัดสินใจด้วยคนหลายคน ตามปกติในวางแผนจะเป็นสมาชิกอยู่ในกลุ่มนั้นด้วย

การกำหนดมาตรการจะอาศัยรูปแบบการตัดสินใจแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ดังกล่าว อย่างไรก็ตาม นักวิชาการทางการบริหารหลายท่านชี้แนะว่า การตัดสินใจโดยกลุ่มเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริม “การมีส่วนร่วม” (Participation) ของบุคคลในองค์การ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้มีประโยชน์ที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบต่องาน เนื่องจากการมีส่วนร่วมจะทำให้บุคคลเกิดภาวะการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง (Involvement) ที่ก่อให้เกิดความมีพันธะผูกพัน

(Commitment) ต่อกิจกรรมที่ตนเองมีส่วนร่วมนั้น ดังภาพประกอบ



นอกจากนี้การมีส่วนร่วมยังให้ผลดีอื่นอีกหลายประการ เช่น

- 1) เป็นไปตามภานิชิตที่ว่า "สองหัวดีกว่าหัวเดียว" กล่าวคือ เมื่อบุคคลสองคนหรือมากกว่าได้ร่วมกันอภิปรายถึงสถานการณ์ใด ย่อมจะทำให้ได้แนวคิดหรือแนวทางแก้ปัญหาที่ดีกว่า
- 2) หากผู้ที่มีส่วนร่วมนั้นเป็นตัวแทนที่ดีของทุกฝ่ายแล้ว จะทำให้เห็นภาพรวมของสถานการณ์ได้อย่างครอบคลุม
- 3) ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ความผูกพันต่อกลุ่ม ความพยายามร่วมกันของกลุ่ม และความจงรักภักดีต่อองค์การ
- 4) ทำให้คุณภาพการตัดสินใจ ความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญและกำลังใจในการทำงานดีขึ้น
- 5) ช่วยให้การสื่อสารดีขึ้น การบริหารบุคคลมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วม และสามารถใช้ความสามารถของบุคคลได้อย่างเต็มที่
- 6) ช่วยลดการต่อต้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ หรือการนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

หลักการมีส่วนร่วมมิได้จำกัดเฉพาะในเรื่องการกำหนดมาตรการของแผนนี้เท่านั้น แต่ยังใช้ได้กับขั้นตอนอื่นๆ ได้ทุกขั้นตอน ไม่ว่าในขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย การกำหนดงบประมาณ การกำหนดงาน/โครงการ การนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ และการประเมินผล

[2] การระดมสมอง

การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นวิธีการรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มคนให้มากที่สุด โดยเฉพาะในแง่ของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อกำหนดมาตรการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการระดมสมองจะเป็นไปได้ด้วยดีเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการดังนี้

- 1) สมาชิกของกลุ่มมีความเข้าใจและยอมรับในวัตถุประสงค์ของกลุ่ม
- 2) สมาชิกของกลุ่มมีทัศนคติที่เป็นกันเอง มีความซื่อสัตย์ ถือเอาประโยชน์ของกลุ่มและขององค์การเป็นสำคัญ มีการสื่อสารติดต่อกันอยู่ตลอดเวลา
- 3) สมาชิกของกลุ่มมีความเชื่อมั่นและเชื่อถือซึ่งกันและกันสูง กล่าวคือ ยอมรับความสำคัญซึ่งกันและกัน ช่วยกันรักษาลักษณะพิเศษของทุกฝ่าย และยอมรับผิดเพื่อรักษาบรรยากาศของกลุ่มและระงับข้อขัดแย้ง
- 4) ทุกคนมีโอกาสมและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยต้องมีความเชื่อว่า ทุกคนมีส่วนทำให้กลุ่มและองค์การประสบความสำเร็จ มีการสร้างบรรยากาศของการสนับสนุน สมาชิกมีความกระตือรือร้นหรือถูกกระตุ้นให้ตื่นตัวตลอดเวลาที่จะมีส่วนร่วมหรือส่วนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 5) สมาชิกของกลุ่มตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างสรรค์ โดยพยายามศึกษาหาข้อมูล ข้อเสนอแนะและวิจารณ์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม
- 6) หัวหน้ากลุ่มจะต้องมีความสามารถสูง ทั้งด้านวิชาการ วิธีการเข้าใจปัญหาของกลุ่ม และความสัมพันธ์กับบุคคลในกลุ่ม

□ ข้อที่ห้องปฏิบัติในการระดมสมอง

- 1) ระงับการวิจารณ์ข้อเสนอหรือความคิดเห็นของผู้อื่นไม่ว่ากรณีใด เพราะจะเป็นการขัดขวางความคิดเห็นของผู้อื่น
- 2) พยายามปล่อยความคิดให้เป็นอิสระ ต้องการเสนอความคิดเห็นอะไรก็แสดงออกมา ไม่ต้องกลัวซ้ำกับความคิดของคนอื่น หรือกลัวว่าเป็นความคิดที่ไม่เข้าท่า
- 3) ต้องเข้าใจว่าการระดมสมองนั้นมุ่งที่ปริมาณความคิด มิใช่คุณภาพ เพราะความคิดเหล่านั้นจะได้รับการคัดเลือกอีกทีหนึ่งภายหลัง
- 4) ถ้าคิดอะไรยังไม่ได้ ให้พยายามต่อความคิดซึ่งกันและกัน คือคิดต่อจากข้อเสนอแนะของผู้อื่น เพราะความคิดของผู้อื่นอาจจะช่วยกระตุ้นความคิดของเราให้รุ่งพรูออกมา

5) พยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่คอยขัดขวางการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ดังนี้

- ☐ ความคิดที่ว่า คำตอบที่ถูกต้องมีเพียงคำตอบเดียว
- ☐ เครื่องกีดขวางที่เราสร้างขึ้นมาเอง เช่น ความกลัว ความเกรงใจ เป็นต้น
- ☐ การพยายามทำให้เป็นไปตามแบบแผน ไม่กล้าออกนอกทาง
- ☐ ไม่กล้าสู้กับสิ่งที่เห็นว่าสู้ไม่ได้
- ☐ ประเมินความถูกต้องหรือสรุปความคิดเร็วเกินไป
- ☐ ความกลัวที่จะถูกหาว่าโง่

6) มีความอดทนต่อการรอผลสำเร็จ ไม่ท้อถอยง่ายๆ มีความเชื่อมั่นในตนเอง สับสมองของตนให้มีความคิดแหลมคมอยู่เสมอ และเมื่อคิดแล้วต้องแสดงออกมาหรือลองปฏิบัติดู

๒ ขั้นตอนในการระดมสมอง

การระดมสมองมีขั้นตอนที่ควรดำเนินการดังนี้

- 1) กำหนดกลุ่ม โดยอาจกำหนดในรูปคณะกรรมการ คณะทำงาน ทีมงาน ให้มีจำนวนที่พอเหมาะ
- 2) กำหนดหัวข้อหรือปัญหาที่จะระดมสมอง
- 3) ระดมความคิดของสมาชิกโดยดำเนินการจากประธาน อาจกระทำได้หลายวิธี เช่น ต่างคนต่างเสนอความคิดเห็น ถามให้แสดงความคิดเห็นทีละคน ใช้วิธีถามวนรอบจนกว่าจะหมดความคิด หรือใช้วิธีเขียนในกระดาษแล้วส่งให้ประธานหรือเลขานุการกลุ่ม
- 4) การวิเคราะห์และขยายความในกรณีที่มีข้อคิดเห็นบางอันยังไม่ชัดเจน
- 5) เขียนความคิดใหม่ให้รวบรัด ในกรณีที่เห็นว่าความคิดเห็นนั้นยังเยิ่นเย้อ
- 6) จัดกลุ่มความคิดให้เป็นประเภทเดียวกัน
- 7) ทบทวนดูความเป็นไปได้และจัดเรียงลำดับความสำคัญ
- 8) อภิปรายเพิ่มเติมเพื่อให้ได้รายละเอียดเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติ
- 9) สรุปความคิดเห็นทั้งหมดให้สมาชิกทราบ

[3] พฤติกรรมการตัดสินใจที่มีผลต่อการกำหนดมาตรการ

การกำหนดมาตรการที่ดีและมีคุณภาพต้องอาศัยพฤติกรรมการตัดสินใจที่ดีและมีคุณภาพ แต่มีพฤติกรรมการตัดสินใจบางประเภทที่อาจทำให้การกำหนดมาตรการไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง เช่น

□ การรับรู้สิ่งรอบข้างด้วยค่านิยมส่วนตัว อันเป็นปกติวิสัยที่คนเรามักตัดสินใจและกระทำการใด ๆ ไปตามความคิดเห็นของตนเอง ทำให้เป็นอุปสรรคขัดขวางต่อความคิดสร้างสรรค์ และทำให้บุคคลนั้นไม่สามารถมองสถานการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งในด้านต่าง ๆ ได้ทั้งหมด

□ การมองสิ่งรอบข้างหรือการคาดหวังบางอย่างจากสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมีทัศนคติที่ยึดถือจากตัวอย่างสิ่งที่ได้พบเห็นมาเพียงบางส่วน เช่น นาย ก มีทัศนะว่าผู้ชายทุกคนมีความสามารถในการเข้าร่วมกิจกรรมได้ดีกว่าผู้หญิง ซึ่งทัศนะเช่นนี้อาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดได้

□ การปล่อยใจให้ทัศนคติอย่างใดอย่างหนึ่งมีอิทธิพลเหนือทัศนคติอื่น ๆ เช่น นาย ก มีความเห็นว่า การไม่ขาดงานเป็นเครื่องวัดความดีความชอบของบุคคล โดยไม่คำนึงถึงผลงาน ซึ่งบุคคลที่ขาดงานมากอาจจะมีผลงานมากกว่าก็ได้

□ การมีเหตุผลเข้าข้างตนเอง ซึ่งเป็นการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลอย่างหนึ่ง แต่เป็นเหตุผลในสายตาหรือความคิดเห็นของตนเอง ซึ่งย่อมนำมาซึ่งการใช้อารมณ์มีอคติ อันทำให้มีการตัดสินใจที่แตกต่างกันได้ โดยต่างก็มีเหตุผลเป็นของตนเอง

□ ความพอใจ คือพวกที่มองโลกในแง่ดีมักจะตัดสินใจในสิ่งที่ตนคิดว่าดีพอแล้ว เพื่อความพึงพอใจ มากกว่าจะตัดสินใจเลือกสิ่งที่ดีกว่าที่สุด

□ ความมีเหตุผลที่จำกัด โดยการตัดสินใจในขณะที่มีข้อมูลไม่สมบูรณ์ จึงไม่อาจทราบทางเลือกอื่นที่มีอยู่และผลที่จะเกิดขึ้นอย่างคลุมเครือ

[5] บรรยาการองค์การที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์

การกำหนดมาตรการที่ดีและมีคุณภาพควรคำนึงถึงปัจจัยทางด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้มาก เพราะปัญหาหนึ่งที่มีแนวทางแก้ไขได้หลายแนวทาง การที่จะให้ได้แนวทางที่มีประสิทธิภาพควรอาศัยความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ในองค์การที่มีบรรยาการดังนี้

□ การสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง โดยทำให้สมาชิกในองค์การเชื่อว่า ความคิดเห็นของพวกเขาส่งผลเป็นประโยชน์ต่อองค์การ และองค์การจะนำไปสู่การปฏิบัติได้

□ การสนับสนุนความคิดเห็นใหม่ ๆ ทั้งด้วยคำพูดและการกระทำ เต็มใจที่จะรับฟังข้อเสนอแนะ และเต็มใจที่จะนำข้อเสนอแนะนั้นต่อผู้บริหารด้วย

□ การยอมรับให้มีส่วนเกี่ยวข้องกันมากขึ้น ซึ่งหากบุคคลมีโอกาสเกี่ยวข้องกับสมาชิกของกลุ่มมากขึ้น จะส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประโยชน์และการไหลเวียนของความคิดเห็นอย่างเสรี

□ การอดทนต่อความล้มเหลว โดยทดลองใช้แนวความคิดใหม่ทีน่พภายหลังว่าใช้ไม่ได้เลย

□ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน และให้เป็นอิสระในการกระทำ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้น เนื่องจากสมาชิกขององค์การจะพยายามหาแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้นอย่างสร้างสรรค์และอิสระ

□ การยกย่อง บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ควรได้รับการยกย่องเพื่อแสดงให้เห็นว่าความคิดสร้างสรรค์ของเขามีคุณค่าต่อองค์การ

สรุป

มาตรการเป็นกลวิธีหรือวิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้มีการปฏิบัติ อันจะทำให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า หากแผนใดขาดมาตรการหรือมีมาตรการไม่ติดรองรับ การปฏิบัติงานตามแผนนั้นย่อมจะไม่บรรลุผลตามที่ต้องการ ยิ่งกว่านั้นอาจก่อให้เกิดความสูญเสียทรัพยากรในด้านต่างๆไปอย่างน่าเสียดาย

มาตรการเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญ ที่จะทำให้กำหนดงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะจะช่วยตอบคำถามแรกของการกำหนดงาน/โครงการได้ว่า "จะทำอะไร" กันบ้าง ซึ่งงาน/โครงการนี้เป็นที่กันดีว่า เป็นส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นตัวกำกับให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานต่างๆที่กำหนดไว้ในงาน/โครงการนั้น ดังนั้นเพื่อให้การกำหนดสิ่งที่จะต้องกระทำมีความถูกต้อง จะต้องให้ความสำคัญต่อการกำหนดมาตรการให้มาก

การประเมินผลตนเอง

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะได้รับการทดสอบในประเด็นต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำแบบทดสอบดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ จึงควรตั้งคำถามถามตนเองว่าท่านเข้าใจในประเด็นต่างๆ เหล่านี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด หากมีประเด็นใดที่ท่านยังไม่เข้าใจ โปรดย้อนกลับไปศึกษาใหม่

1) จุดมุ่งหมายในการกำหนดมาตรการ

2) ความหมายของมาตรการ

3) ความสำคัญของมาตรการ

4) แนวทางการกำหนดมาตรการ

5) แนวคิดสำคัญที่จะทำให้การกำหนดมาตรการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6) กำหนดมาตรการจากกรณีตัวอย่างที่กำหนดให้

เอกสารอ้างอิง

- ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์, 2523.
- วุฒิชัย จำรงค์. **พฤติกรรมการณ์ตัดสินใจ**. โครงการวิจัยสนับสนุนโดยคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัย สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, 2524.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์, 2522.
- อมร รักษาสิทธิ์. "การตัดสินใจ" **วารสารนักบริหาร**. สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, เมษายน 2521.
- Ackoff, Russell L. **A Concept of Corporate Planning**. New York : Wiley Interscience, 1970.
- Atchison, Thomas J. and Winston W. Hill. **Management Today : Managing Work in Organization**. New York : Harcourt Brace Jovanovich, Inc., 1978.
- Caldwell, Brain J. and Jim M. Spinks. **Policy-Making and Planning for School Effectiveness**. Tasmania : A.B. Caudell, Government Printer, 1986.
- Cleland, David I. and William R. King. **System Analysis and Project Management**. 3rd ed. Singapore : McGraw-Hill Book Co., 1985.
- Dessler, Gary. **Organization and Management**. Verginia : Reston Publishing Company Inc., 1982.
- Kaufman, Roger A. **Educational System Planning**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1972.
- Koontz, Harold., Cyril O'Donnell and Heinz Weihrich. **Essential of Management**. 4th ed. New York : McGraw-Hill Book Co., 1986.
- Mondy, R. Wayne and others. **Management Concept and Practices**. 3rd ed. Boston, Massachusette : Allyn and Bacon, Inc., 1986.
- Pharis, William L. **Decision-Making and School for the 70's**. Washington D.C. : National Education Association Center for the Study of Instruction (CSI), 1970.

แบบทดสอบ
ชุดฝึกที่ 6 เรื่องการกำหนดมาตรการ

xxxxxx

โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ลงบนข้อ ก, ข, ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด

1) การกำหนดมาตรการจะช่วยตอบคำถามอะไร

- | | |
|---------------------------------|-------------------|
| ก. ปัจจุบันโรงเรียนอยู่ ณ จุดใด | ข. กำลังจะไปไหน |
| ค. จะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร | ง. ผลจะเป็นเช่นไร |

2) มาตรการคืออะไร

- ก. สิ่งที่กำหนดขึ้นตามเจตนารมณ์ของนักวางแผน
- ข. กลวิธีหรือวิธีการที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้แก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง
- ค. กฎหรือระเบียบที่กำหนดให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติตาม
- ง. มาตรฐานการปฏิบัติงาน

3) มาตรการมีความสำคัญอย่างไร

- ก. เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน
- ข. เป็นแนวทางการกำหนดงบประมาณ
- ค. เป็นแนวทางการกำหนดงาน/โครงการ
- ง. เป็นแนวทางการกำหนดกิจกรรมในงาน/โครงการ

4) การกำหนดมาตรการมีกระบวนการที่สำคัญอย่างไร

- ก. การพัฒนาทางเลือก และเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
- ข. การพัฒนาทางเลือก และประเมินทางเลือก
- ค. การพัฒนาทางเลือก ประเมินทางเลือก และเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
- ง. การพัฒนาทางเลือก ประเมินทางเลือก เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด และจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม

- 5) ในกรณีใดที่การกำหนดมาตรการควรใช้การตัดสินใจด้วยกลุ่ม
- กรณีที่ต้องการให้มีส่วนร่วมน้อย
 - กรณีที่ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีเพียงเล็กน้อย
 - กรณีที่ความซับซ้อนและความสำคัญของปัญหามีมาก
 - กรณีที่เวลาสำหรับการตัดสินใจมีจำกัด
- 6) การระดมสมองมีข้อที่ไม่ควรปฏิบัติอย่างไร
- ระงับการวิจารณ์ข้อเสนอหรือความคิดเห็นของผู้อื่นไม่ว่ากรณีใด
 - มุ่งปริมาณ มิใช่คุณภาพ
 - ประเมินความถูกต้องหรือสรุปความคิดให้เร็ว
 - ขจัดความคิดที่ว่าคำตอบที่ถูกต้องมีเพียงคำตอบเดียว
- 7) พฤติกรรมการตัดสินใจในข้อใดที่ให้ผลดีต่อการกำหนดมาตรการ
- การตัดสินใจด้วยความพึงพอใจมากกว่าการเลือกสิ่งที่ดีที่สุด
 - การตัดสินใจในขณะที่มีข้อมูลไม่สมบูรณ์
 - การตัดสินใจตามเหตุผลในสายตาของตนเอง
 - การตัดสินใจที่มีให้ทัศนะใดมีอิทธิพลเหนือทัศนะอื่น
- 8) บรรยากาศขององค์การประเภทใดที่ไม่เอื้อต่อการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- เปิดโอกาสให้ทดลองใช้แนวคิดใหม่แม้จะพบภายหลังว่าใช้ไม่ได้เลย
 - กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจนและให้อิสระในการทำงาน
 - แสดงการยอมรับว่าความคิดของเขามีคุณค่าต่อองค์การ
 - ให้แต่ละคนแสดงความสามารถโดยไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมร่วมกับคนอื่น
- 9) จากการศึกษาวิเคราะห์หาปัญหาในการแนะแนวการศึกษาและอาชีพแล้วพบว่า ยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีสาเหตุที่สำคัญสองประการ คือ นักเรียนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการประกอบอาชีพ และการประชาสัมพันธ์ของทีมงานแนะแนวยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ
- จากสาเหตุทั้งสอง ท่านได้เลือกแก้ไขสาเหตุแรก โดยกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายไว้ในแบบทดสอบของชุดฝึกที่ 5 ซึ่งจากวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายนั้น ขอให้ท่านกำหนดมาตรการขึ้นรองรับตามความเหมาะสม.....
-
-

ชุดฝึกเชื่อมเสริม
สาขางานช่าง 6 เสาของการอาชีวศึกษา

XXXXXXXXXX

ชุดฝึกเชื่อมเสริมนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านมีโอกาสตรวจสอบคำตอบจากแบบทดสอบของท่าน ซึ่งหากท่านทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง จะเปิดโอกาสให้ท่านได้ศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในข้อนั้นอีกครั้งหนึ่ง จนกว่าท่านจะมีความรู้ ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในชุดฝึกชุดต่อไป ดังนั้นโปรดปฏิบัติตามข้อแนะนำในแต่ละข้อด้วย

1) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 1 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การกำหนดมาตรการจะช่วยให้ท่านทราบอะไร.....

.....

2) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ข ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 2 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ มาตรการหมายถึงอะไร.....

.....

3) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 2-3 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ มาตรการมีความสำคัญอย่างไร.....

.....

4) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 3 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การกำหนดมาตรการมีกระบวนการที่สำคัญอย่างไร.....

.....

.....

5) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 13 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ โปรตระบุณณิที่ควรตัดสินใจด้วยกลุ่ม มา 2 กรณี.....

.....

6) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 15-16 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การระดมสมองมีข้อควรปฏิบัติอะไรบ้าง โปรดระบุนมา 2 ประการ.....

.....

.....

7) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 17 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ พฤติกรรมการตัดสินใจประเภทใดบ้างที่จะช่วยให้การกำหนดมาตรการมีประสิทธิภาพมากขึ้น โปรดระบุนมา 2 ประการ.....

.....

8) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 17-18 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ บรรยาการองค์การอย่างไรที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โปรดระบุนมา 2 ประการ

.....

9) โปรดให้ผู้บริหารโรงเรียนของท่านตรวจสอบให้ หากท่านยังทำไม่ถูกต้อง โปรดกำหนด มาตรการขึ้นรองรับวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายที่ท่านกำหนดได้ในข้อ 13, 14, 15 ของ แบบทดสอบที่ 5.....

.....

หากท่านศึกษาบทวนข้อที่ทำผิด และตอบคำถามได้ถูกต้องแล้ว

โปรดศึกษาชุดฝึกชุดต่อไปได้

การกำหนดงบประมาณของแผน

โปรดอ่านแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อน แล้วจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุด

แนวคิด

- 1) งบประมาณเป็นแผนแสดงประมาณการลักษณะรายรับรายจ่ายของหน่วยงาน ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในแต่ละช่วงเวลาของแผน
- 2) การทราบศักยภาพของงบประมาณในหน่วยงานไว้ล่วงหน้า จะทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ ตลอดจนงาน/โครงการ มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับงบประมาณที่มี ทำให้แผนมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากขึ้น
- 3) งบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษามีแหล่งที่มา 2 แหล่งคือ แหล่งจากเงินงบประมาณแผ่นดินซึ่งกรมสามัญศึกษาจัดสรรให้ และแหล่งจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน
- 4) งบประมาณที่มีมาจากแหล่งงบประมาณแผ่นดินประกอบด้วยหมวดเงินสำคัญ 7 หมวด ส่วนเงินนอกงบประมาณแผ่นดินนั้นประกอบด้วยเงินบำรุงการศึกษา และเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาค ซึ่งแต่ละประเภทต่างมีสาระสำคัญที่ควรทำความเข้าใจ
- 5) งบประมาณแผ่นดินที่กรมสามัญศึกษาจัดสรรและเงินบริจาคที่มีผู้บริจาคให้ นั้น ต่างมีวัตถุประสงค์ในการใช้จ่ายค่อนข้างแน่นอน จึงไม่มีปัญหาในการพิจารณาจัดสรร แต่เงินบำรุงการศึกษา โรงเรียนยังมีโอกาสพิจารณาจัดสรรได้ตามความเหมาะสม ภายใต้ระเบียบการใช้ที่กรมสามัญศึกษากำหนด ในการจัดสรรโรงเรียนจึงควรคำนึงถึงหลักแห่งความประหยัด แต่ให้ผลงานที่คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย

วัตถุประสงค์

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านควรสามารถ :

- 1) อธิบายความหมายของงบประมาณได้
- 2) อธิบายความสำคัญของการกำหนดงบประมาณของแผนได้
- 3) ระบุแหล่งที่มาของงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้
- 4) อธิบายสาระสำคัญของงบประมาณแต่ละแหล่งได้
- 5) อธิบายหลักการจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้

ความหมายของงบประมาณ

ได้มีผู้กำหนดความหมายของงบประมาณไว้หลายลักษณะ แต่โดยส่วนรวมแล้วจะมีจุดร่วมที่เน้นให้เห็นว่า “การงบประมาณเป็นแผนแสดงประมาณการลักษณะรายรับและรายจ่ายของหน่วยงานที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในแต่ละช่วงเวลาของแผน”

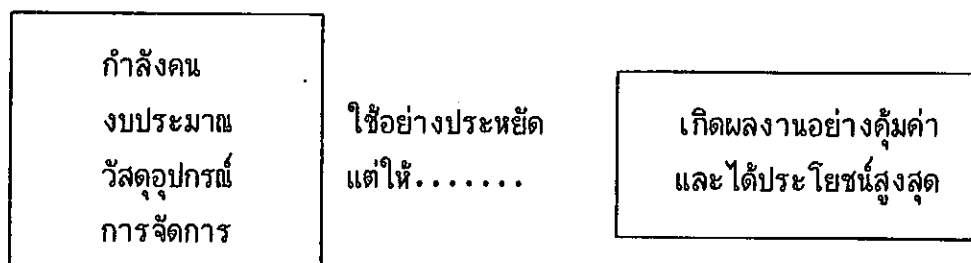
การงบประมาณเป็นการประมาณการลักษณะรายรับและรายจ่าย

ความสำคัญของงบประมาณ

การงบประมาณเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญปัจจัยหนึ่งในบรรดาปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญ 4 ปัจจัย คือ

- [1] ปัจจัยด้านกำลังคน (manpower)
- [2] ปัจจัยด้านงบประมาณ (money)
- [3] ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ (material)
- [4] ปัจจัยด้านการจัดการ (management)

ปัจจัยทางการบริหารทั้งสี่นี้บางครั้งนิยมเรียกกันสั้นๆว่า 4 M's ซึ่งแต่ละปัจจัยต่างมีความสำคัญต่อการบริหารทั้งสิ้น หากขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง หรือด้อยคุณภาพในปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ย่อมทำให้การบริหารงานด้อยประสิทธิภาพลงไปได้ แต่อย่างไรก็ตาม การใช้ปัจจัยการบริหารทั้ง 4 ดังกล่าวจะดำเนินถึงหลักการที่ว่า “ให้ใช้อย่างประหยัดแต่ให้บังเกิดผลงานอย่างคุ้มค่าและได้ประโยชน์สูงสุด” ดังภาพประกอบ



การทราบถึงงบประมาณที่จะใช้ในแผนแต่ละช่วง จะช่วยให้แผนมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากขึ้น และทำให้การใช้งบประมาณเกิดประโยชน์อย่างเต็มที่เพราะจะทำให้การกำหนดส่วนต่างๆ ของแผนดังต่อไปนี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับงบประมาณที่มี คือ

- [1] วัตถุประสงค์ของแผน (ต้องการให้เกิดอะไรขึ้น)
- [2] นโยบายของแผน (จะเน้นในจุดไหน)
- [3] เป้าหมายของแผน (ในปริมาณและคุณภาพเท่าใด)
- [4] มาตรการของแผน (โดยวิธีการใด)
- [5] งาน/โครงการที่จะปฏิบัติ (วิธีการนั้นมีกิจกรรมอะไรบ้าง)

การกำหนดส่วนต่างๆ ของแผนดังกล่าว หากไม่ทราบงบประมาณแล้ว แผนอาจจะไม่มีความสอดคล้องกับงบประมาณที่มี หากกำหนดไว้สูงกว่างบประมาณ ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จก็ย่อมลดน้อยลง หากกำหนดไว้ต่ำกว่างบประมาณ การใช้งบประมาณก็จะไม่เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ ดังนั้นเมื่อพิจารณาถึงข้อเท็จจริงดังกล่าวแล้ว การศึกษาให้ทราบถึงจำนวนของงบประมาณในหน่วยงานควรเป็นกิจกรรมแรกของการวางแผน เพราะจะทำให้แผนมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากขึ้น

การทราบจำนวนงบประมาณแต่แรก จะช่วยให้แผนมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากขึ้น

แหล่งงบประมาณในโรงเรียน

การที่จะประมาณการลักษณะรายรับรายจ่ายของงบประมาณในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพนั้น ก่อนอื่นควรทำความเข้าใจก่อนว่า งบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้นมีมาจากแหล่งไหนบ้าง แต่ละแหล่งมีรายละเอียดที่ควรคำนึงถึงอย่างไร

โรงเรียนมีแหล่งเงินงบประมาณจากทางใดบ้าง

โรงเรียนมัธยมศึกษา มีแหล่งงบประมาณที่สำคัญ 2 แหล่งคือ

[1] แหล่งจากเงินงบประมาณแผ่นดิน

[2] แหล่งจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

๓ แหล่งจากเงินงบประมาณแผ่นดิน

เงินงบประมาณแผ่นดิน ตามปกติแล้วจำแนกเป็น 11 ประเภท คือ

1) **หมวดเงินเดือน** เป็นงบประมาณที่กำหนดไว้สำหรับเบิกจ่ายให้ข้าราชการทุกประเภท เป็นรายเดือน โดยมีอัตรากำหนดไว้แน่นอนในบัญชีถือจ่ายประจำปี โดยมีกรมบัญชีกลางซึ่งสังกัดกระทรวงการคลัง เป็นผู้ตรวจสอบยืนยัน ทั้งนี้จะรวมถึงรายจ่ายอื่นที่กระทรวงการคลังได้กำหนดให้เป็นการเบิกจ่ายในลักษณะเงินเดือนและเงินเพิ่มอื่นๆที่จ่ายควบกับเงินเดือนอีกด้วย เช่น เงินประจำตำแหน่งประเภทต่างๆ เงินพิเศษ เงินเบี้ยกันดาร เงินค่ารับรอง เป็นต้น

2) **ค่าจ้างประจำ** เป็นส่วนงบประมาณที่กำหนดไว้สำหรับเบิกจ่ายให้ลูกจ้างประจำของส่วนราชการเป็นรายเดือน มีอัตรากำหนดไว้แน่นอนในบัญชีถือจ่ายประจำปี โดยมีกรมบัญชีกลางเป็นผู้ตรวจสอบยืนยันอัตราการเบิกจ่าย ทั้งนี้ยังรวมรายจ่ายอื่นที่กระทรวงการคลังกำหนดให้เป็นการเบิกจ่ายในลักษณะเงินค่าจ้างและเงินเพิ่มอื่นๆที่จ่ายควบกับเงินค่าจ้างประจำ เช่นเดียวกับเงินเดือนอีกด้วย

3) **ค่าจ้างชั่วคราว** เป็นส่วนงบประมาณที่กำหนดไว้สำหรับเบิกจ่ายให้ลูกจ้างชั่วคราวของส่วนราชการเป็นรายเดือน โดยมีลักษณะการเบิกจ่ายเช่นเดียวกับเงินค่าจ้างประจำ

4) **ค่าตอบแทน** เป็นส่วนงบประมาณที่กำหนดไว้สำหรับเบิกจ่ายให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานให้กับทางราชการเฉพาะกรณีไป เช่น เงินช่วยเหลือค่าที่พัก เงินค่าเช่าบ้าน เงินสมนาคุณ เงินรางวัล เงินค่าเบี้ยประชุม เป็นต้น

5) **ค่าใช้จ่าย** เป็นงบประมาณส่วนที่กำหนดไว้ให้เบิกจ่ายในราชการที่ได้ได้มาซึ่งบริการใดนอกจากรายจ่ายค่าสาธารณูปโภคซึ่งกำหนดแยกต่างหาก ทั้งนี้รวมถึงรายจ่ายเกี่ยวกับการรับรองและพิธีการและรายจ่ายเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติราชการที่ไม่สามารถเบิกจ่ายในลักษณะอื่นได้ เช่น ค่าจ้างเหมาบริการ ค่าเบี้ยประกัน ค่าธรรมเนียม ค่าเช่าทรัพย์สิน เป็นต้น

6) **ค่าวัสดุ** เป็นงบประมาณส่วนที่กำหนดไว้ให้เบิกจ่ายสำหรับการจัดซื้อจัดหาสิ่งของซึ่งโดยสภาพการใช้งานจะสิ้นเปลือง เปลี่ยน หรือสลายตัวในระยะเวลาอันสั้น ทั้งนี้รวมทั้งสิ่งของที่ซื้อมาเพื่อการบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมทรัพย์สิน สิ่งของที่มีอายุการใช้งานยืนนานหากแต่กระทรวง

การคลังได้กำหนดให้เบิกจ่ายเป็นวัสดุ และรายจ่ายต่างๆในการจัดซื้อสิ่งของจากต่างประเทศโดยตรงที่ต้องชำระพร้อมค่าส่งของ เช่น ค่าขนส่ง ค่าภาษี ค่าเบี้ยประกัน เป็นต้น

7) **ค่าสาธารณูปโภค** เป็นงบประมาณส่วนที่กำหนดไว้ให้เบิกจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการสาธารณูปโภคที่สำคัญ 4 กรณี คือ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ค่าน้ำ ค่าไปรษณีย์และโทรเลข

8) **ค่าครุภัณฑ์** เป็นงบประมาณส่วนที่กำหนดไว้ให้เบิกจ่ายเพื่อซื้อหรือแลกเปลี่ยนสิ่งของซึ่งตามปกติจะมีลักษณะคงทนถาวรมีอายุการใช้งานยาวนาน รวมทั้งค่าใช้จ่ายต่างๆที่เกิดขึ้นจากการประกอบ จัดแปลง ต่อเติม และค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสิ่งของตามลักษณะข้างต้นจากต่างประเทศโดยตรง เช่น ค่าขนส่ง ค่าภาษี ค่าเบี้ยประกัน เป็นต้น

9) **ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง** เป็นงบประมาณส่วนที่กำหนดไว้ให้เบิกจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดินหรือสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งสิ่งต่างๆซึ่งติดอยู่กับที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายต่างๆที่เกิดขึ้นจากการปรับปรุงที่ดินหรือสิ่งก่อสร้าง ซึ่งไม่ใช่เป็นการซ่อมแซมตามปกติ

10) **เงินอุดหนุน** เป็นงบประมาณส่วนที่กำหนดไว้ให้เบิกจ่ายเพื่อช่วยเหลือหรือจ่ายเป็นค่าบำรุงแก่องค์การ เอกชน นิติบุคคล หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์ต่างๆ

11) **รายจ่ายอื่น** เป็นรายจ่ายต่างๆที่ไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดหนึ่งหมวดใดดังกล่าวข้างต้น และสำนักงานงบประมาณกำหนดให้อยู่ในหมวดนี้ เช่น เงินราชการลับ เป็นต้น

การเสนอตั้งงบประมาณและการเบิกจ่ายนั้น ตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2525 (ข้อ 52) ได้กำหนดเป็น 7 หมวดดังนี้ คือ

1. หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
2. หมวดค่าจ้างชั่วคราว
3. หมวดค่าตอบแทน ค่าใช้สอยและค่าวัสดุ
4. หมวดค่าสาธารณูปโภค
5. หมวดเงินอุดหนุน
6. หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
7. หมวดรายจ่ายอื่น

เงินงบประมาณแผ่นดิน 7 หมวดนี้ โรงเรียนได้มาอย่างไร

เงินงบประมาณแผ่นดินทั้ง 7 หมวดดังกล่าว โรงเรียนจะได้มาจากการจัดสรรของกรมสามัญศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งการจัดสรรจะมี 2 ลักษณะดังนี้คือ

1) กรมสามัญศึกษาจัดสรรให้ตามเกณฑ์ที่โรงเรียนพึงจะได้ ซึ่งในแต่ละปีงบประมาณจะกำหนดเกณฑ์ที่ไม่เหมือนกัน ดังเช่นในปีงบประมาณ 2531 กรมสามัญศึกษาจะจัดสรรเงินค่าใช้สอยให้แก่โรงเรียนทุกโรงที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 600 คน โดยโรงเรียนที่มีนักเรียน 1-300 คน จะได้รับการจัดสรร 7,000 บาทและที่มี 301-600 คนจะได้รับการจัดสรร 5,000 บาท เป็นต้น หรือกรมจะจัดสรรเงินค่าสาธารณูปโภคให้เฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางและขนาดใหญ่ เพียง 41 ห้องเรียน สำหรับขนาด 42 ห้องเรียนขึ้นไปจะไม่จัดสรรให้ โดยจะจัดสรรให้ 100% ของรายจ่ายจริงสำหรับโรงเรียนที่มีขนาด 1-30 ห้องเรียน และจัดให้โรงละ 22,800 บาท สำหรับโรงเรียนที่มีขนาดห้องเรียน 37-41 ห้องเรียน เป็นต้น

การประมาณการเงินงบประมาณในส่วนนี้ โรงเรียนควรประสานงานกับกรมว่า ในปีการศึกษานั้นๆ โรงเรียนจะได้รับการจัดสรรงบประมาณอะไรบ้าง เท่าไร

2. กรมสามัญศึกษาจัดสรรให้เมื่อโรงเรียนเสนอความจำนงขอไป โดยกรณีนี้โรงเรียนจะเสนอข้อมูลแสดงสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ต้องการของสิ่งที่ขอยังกรมสามัญศึกษา เพื่อให้กรมพิจารณาอนุมัติ ซึ่งในการพิจารณาอนุมัตินั้นกรมสามัญศึกษาจะพิจารณาข้อมูลที่โรงเรียนเสนอขอไปประกอบกับเกณฑ์การจัดสรรที่กรมได้กำหนดในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อจัดลำดับความสำคัญและจำเป็นในกรณีที่มีโรงเรียนขอไปมากโรง และจะพิจารณาอนุมัติให้ได้ภายในวงเงินงบประมาณที่กรมสามัญศึกษามีอยู่

การเสนอความจำนงขอเงินงบประมาณในเรื่องใดเรื่องหนึ่งไปยังกรมสามัญศึกษานั้น โรงเรียนควรคำนึงถึงข้อมูลที่เป็นจริง ถูกต้อง ตลอดจนความเป็นไปได้ที่จะได้รับการอนุมัติจัดสรรตาม

เกณฑ์ที่กรมสามัญศึกษากำหนดไว้ด้วย เช่น ในปีงบประมาณ 2531 หากโรงเรียนต้องการเสนอขอเงินงบประมาณเพื่อซื้อรถไถนาชนิดเดินตามซึ่งเป็นครุภัณฑ์การเกษตร โรงเรียนควรคำนึงว่าการขอนั้นมีความจำเป็นมากน้อยแค่ไหน และเป็นไปตามเกณฑ์ที่กรมสามัญศึกษากำหนดไว้หรือไม่ อย่างเช่นกรณีรถไถนาชนิดเดินตาม กรมสามัญศึกษาได้กำหนดเกณฑ์สำหรับปีงบประมาณ 2531 ว่า (1) จะจัดสรรให้โรงเรียนที่เปิดแผนการเรียนวิชาอาชีพเกษตรกรรมและมีเนื้อที่ทำการเกษตรไม่น้อยกว่า 10 ไร่ (2) โรงเรียนที่ยังไม่มีรถไถนาและมีสภาพพื้นที่เหมาะสมกับรถไถนาชนิดเดินตาม และ (3) จังหวัดหรือกลุ่มโรงเรียนใดที่ยังไม่มีหรือไม่เคยได้รับการจัดสรรจะได้รับการพิจารณา ก่อน เป็นต้น

การที่จะทราบเงินงบประมาณในส่วนนี้ โรงเรียนควรติดตามเรื่องที่เสนอขอไปยังกรมสามัญศึกษาว่าได้รับการอนุมัติหรือไม่ หากได้รับอนุมัติก็นำมากำหนดเป็นงาน/โครงการในแผนของโรงเรียน

๒ แหล่งจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

เงินนอกงบประมาณแผ่นดินมีแหล่งที่มา 2 แหล่ง คือ

- [1] จากเงินบำรุงการศึกษา
- [2] จากเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาค

เงินบำรุงการศึกษาคืออะไร ได้อย่างไร มีแนวทางการใช้จ่ายอย่างไร

เพื่อให้การประมาณการเงินนอกงบประมาณประเภทเงินบำรุงการศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้อง ท่านควรศึกษาเรื่องของเงินบำรุงการศึกษาในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1) เงินบำรุงการศึกษาคืออะไร

เงินบำรุงการศึกษาคือเงินที่สถานศึกษาได้รับไว้เป็นกรรมสิทธิ์ เพื่อบำรุงการศึกษาของสถานศึกษา นอกเหนือจากเงินงบประมาณแผ่นดิน

2) เงินบำรุงการศึกษาได้มาอย่างไร

เงินบำรุงการศึกษาได้มาจากนักเรียนในโรงเรียนตามอัตราการเก็บดังนี้

๓ อัตราการเก็บจากนักเรียนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ. 2521

- (1) ค่าระเบียบการและค่าสมัคร..... 5 บาท
ถ้ามีใบสมัครอย่างเดียว.....2 บาท
- (2) ค่าสมัครเข้าเรียน.....10 บาท
- (3) ค่าลงทะเบียนรายวิชา หน่วยการเรียนรู้.....6,7,8,9 หรือ 10 บาท
- (4) ค่าภาคปฏิบัติหรือวัสดุฝึกหัดหรืออุปกรณ์การศึกษา
หน่วยการเรียนรู้.....6,7,8,9 หรือ 10 บาท
- (5) ค่าสอบแก้ตัว หน่วยการเรียนรู้.....5 บาท
- (6) ค่าบำรุงสุขภาพหรือห้องพยาบาล ภาคเรียน.....10 บาท
- (7) ค่าบำรุงห้องสมุด ภาคเรียน.....10 บาท
- (8) ค่าปรับการลงทะเบียนรายวิชาซ้ำ สำหรับกรณีที่มีการลงทะเบียน
รายวิชาซ้ำกว่ากำหนด.....10 บาท
- (9) ค่าออกใบรับรองใบรายงานต่างๆชุดแรกไม่เรียกเก็บชุดต่อไปชุดละ 5 บาท

๓ อัตราการเก็บจากนักเรียนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พ.ศ. 2524

- (1) ค่าระเบียบการและค่าใบสมัคร.....5 บาท
ถ้ามีใบสมัครอย่างเดียว.....2 บาท
- (2) ค่าสมัครเข้าเรียน.....20 บาท
- (3) ค่าขึ้นทะเบียนเป็นนักเรียนให้เก็บครั้งเดียวเมื่อแรกเข้า.....10 บาท
- (4) ค่าลงทะเบียนรายวิชา หน่วยการเรียนรู้.....25 หรือ 30 หรือ 40 บาท
อัตราค่าลงทะเบียนรายวิชาที่เก็บจะต้องไม่เกินยอดรวมของค่าภาคปฏิบัติ
หรือวัสดุฝึกหัดหรืออุปกรณ์การศึกษา กับค่าลงทะเบียนรายวิชาที่สถานศึกษา
เคยเรียกเก็บอยู่เดิม
- (5) ค่าสอบแก้ตัว หน่วยการเรียนรู้.....5 บาท
- (6) ค่าบำรุงสุขภาพหรือห้องพยาบาล ภาคเรียน.....10 บาท
- (7) ค่าบำรุงห้องสมุด ภาคเรียน.....10 บาท
- (8) ค่าปรับการลงทะเบียนรายวิชาสำหรับกรณีที่มีการลงทะเบียนรายวิชา
ซ้ำกว่ากำหนด.....10 บาท
- (9) ค่าออกใบรับรองใบรายงานต่างๆ ชุดแรกไม่เรียกเก็บ ชุดต่อไปชุดละ 5 บาท

**เมื่อทราบที่มาของเงินบำรุงการศึกษาและอัตราการเก็บแล้ว ท่านคงประมาณการ
เงินบำรุงการศึกษาจากจำนวนนักเรียนที่ท่านคาดคะเนในปีการศึกษาหนึ่งๆ ได้**

อย่างไรก็ตาม การประมาณการเงินบำรุงการศึกษาในปีการศึกษาหนึ่งๆ นอกจากจะพิจารณาจากอัตราการเก็บและจำนวนนักเรียนที่คาดคะเนได้แล้ว ท่านควรคำนึงถึงจำนวนนักเรียนที่ได้รับการยกเว้นเงินบำรุงการศึกษาตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้ด้วย คือ

- นักเรียนที่สำเร็จจากโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา
- นักเรียนที่พิการและบิดามารดาหรือผู้ปกครองยากจนไม่สามารถจะชำระเงินบำรุงการศึกษาได้ หรือนักเรียนพิการที่องค์การสงเคราะห์หรือมูลนิธิที่เกี่ยวกับเด็กพิการขอยกเว้นเป็นการพิเศษ
- นักเรียนที่บิดามารดาพิการจนไม่สามารถประกอบอาชีพตามปกติได้ หรือเสียชีวิตเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือผู้ช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการจนพิการไม่สามารถประกอบอาชีพตามปกติได้ หรือเสียชีวิตในการนั้น
- นักเรียนที่ไร้ผู้อุปการะหรือที่บิดามารดาหรือผู้ปกครองยากจน ซึ่งคณะกรรมการโรงเรียนได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าไม่สมควรจะชำระเงินบำรุงการศึกษา

3) เงินบำรุงการศึกษามีแนวการใช้จ่ายอย่างไร

การใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษา กรมสามัญศึกษาได้กำหนดแนวการใช้จ่ายดังนี้

(1) สัดส่วนการใช้จ่าย กำหนดเป็นงบวิชาการ ในช่วงร้อยละ 50-70 ของเงินบำรุงการศึกษา (เดิมเรียกงบพัฒนาการเรียนการสอน) เป็นงบบริหารทั่วไปในช่วงร้อยละ 20-30 ของเงินบำรุงการศึกษา และเป็นงบสำรองจ่าย ในช่วงร้อยละ 10-20 ของเงินบำรุงการศึกษา โดยงบทั้งสามนี้เมื่อรวมกันแล้วจะต้องได้ครบร้อยละ 100 ของเงินบำรุงการศึกษา หากโรงเรียนใดประสงค์จะเปลี่ยนแปลงสัดส่วนให้แตกต่างไปจากนี้ ให้เสนอกรมสามัญศึกษาพิจารณาอนุมัติเป็นรายๆ ไป

(2) รายจ่ายต่อไปนี้ห้ามจ่ายจากเงินบำรุงการศึกษา

- 2.1 รายจ่ายเป็นเงินยืม เว้นแต่การยืมเพื่อใช้ทดรองจ่ายในกิจการของโรงเรียนโดยตรง
- 2.2 รายจ่ายในลักษณะบำเหน็จบำนาญ
- 2.3 รายจ่ายค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่มีราคาเกินกว่า 40,000 บาท
- 2.4 รายจ่ายค่าครุภัณฑ์ที่มีราคาเกินกว่าหน่วยละ 20,000 บาท
- 2.5 รายจ่ายเพื่อซื้อยานพาหนะ เว้นแต่รถจักรยาน 2 ล้อ
- 2.6 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปต่างประเทศ

รายจ่ายค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และค่าครุภัณฑ์นั้น ถ้าอยู่ในวงเงินกำหนดข้างต้นให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าสังกัด หรือผู้ที่หัวหน้าส่วนราชการเจ้าสังกัดมอบหมายพิจารณาสั่งจ่ายได้ตามความจำเป็น ถ้าต้องจ่ายเกินวงเงินที่กำหนดหรือมีความจำเป็นต้องจ่ายเพื่อซื้อยานพาหนะให้ขอทำความตกลงกับสำนักงานงบประมาณก่อน

(3) อำนาจในการอนุมัติจ่ายเงินบำรุงการศึกษา

- (1) หัวหน้าสถานศึกษา หรือหัวหน้าหน่วยงาน ครั้งละไม่เกินร้อยละ 50 ของวงเงินสำรองจ่าย และวงเงินนำฝากธนาคารของส่วนราชการและสถานศึกษา
 - (2) ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หรือหัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ ครั้งละไม่เกิน 50,000 บาท
 - (3) นายอำเภอ ครั้งละไม่เกิน 100,000 บาท
 - (4) ศึกษาธิการจังหวัด ผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด หรือผู้อำนวยการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ครั้งละไม่เกิน 200,000 บาท
 - (5) ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้ากอง ครั้งละไม่เกิน 200,000 บาท
 - (6) ผู้ว่าราชการจังหวัด หรืออธิบดี ครั้งละไม่เกิน 500,000 บาท
- นอกเหนือจากนี้ ให้เป็นอำนาจของปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

การทราบถึงแนวทางการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาต่างๆดังกล่าว จะช่วยให้ท่านกำหนดเงินบำรุงการศึกษาเชื่อเป็นค่าใช้จ่ายในงาน/โครงการต่างๆได้ถูกต้อง

๒ แหล่งจากเงินหรือทรัพย์สินที่ผู้บริจาค

จำแนกเป็นสองลักษณะ คือ

1) กรณีที่เป็นเงินบริจาค หัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้พิจารณาบริจาคเงินได้ตามรายการต่อไปนี้ :

- เงินบริจาคเพื่อเป็นทุนการศึกษา
- เงินบริจาคเพื่อเป็นสวัสดิการข้าราชการ ลูกจ้างและนักเรียน
- เงินบริจาคเพื่อเป็นค่ารับรอง
- เงินบริจาคเพื่อใช้จ่ายในราชการที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา เว้นแต่เงินบริจาคเพื่อซื้อที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องปรับอากาศ กล้องถ่ายวิดีโอ และอื่นๆที่กรมสามัญศึกษาจะกำหนดเพิ่มเติมภายหลัง ซึ่งจะต้องรายงานขอความเห็นชอบจากอธิบดีกรมสามัญศึกษา ก่อน

เงินบริจาคเหล่านี้ โรงเรียนจะลงรับในทะเบียนคุมเงินนอกงบประมาณประเภทบริจาค โดยแยกตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค ในการนำเงินบริจาคไปใช้จ่ายนั้น โรงเรียนจะนำไปจ่ายหรือก่อนนี้ผู้ก่ได้เฉพาะในกิจกรรมที่ผู้บริจาคระบุวัตถุประสงค์ในการใช้ไว้เท่านั้น หากในกรณีที่ผู้บริจาคไม่ระบุวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน ให้โรงเรียนนำไปใช้จ่ายหรือก่อนนี้ผู้ก่ได้ในกิจการของส่วนราชการนั้น หรือในทางที่เป็นประโยชน์แก่ราชการโดยส่วนรวมตามระเบียบที่ได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง ทั้งนี้กระทรวงการคลังอาจพิจารณาให้นำเงินบริจาคในกรณีดังกล่าวส่งเป็นรายได้แผ่นดินตามจำนวนที่เห็นสมควรก็ได้

2) กรณีที่เป็นทรัพย์สินบริจาค หัวหน้าสถานศึกษาพิจารณาทรัพย์สินที่บริจาคเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ต่อการศึกษาได้ ยกเว้นที่ดินและสิ่งก่อสร้าง เครื่องคอมพิวเตอร์ รถยนต์ เครื่องปรับอากาศ กล้องถ่ายวิดีโอ และทรัพย์สินอื่นๆที่กรมสามัญศึกษาจะกำหนดเพิ่มเติมภายหลัง ซึ่งจะต้องรายงานขอความเห็นชอบจากอธิบดีกรมสามัญศึกษา ก่อน

ทรัพย์สินที่ได้รับบริจาคจะลงรับในทะเบียนครุภัณฑ์ของโรงเรียน หากมีการจำหน่ายไปโดยวิธีการขายให้นำเงินที่ได้ส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน

กล่าวโดยสรุป โรงเรียนมัธยมศึกษามีแหล่งเงินงบประมาณที่จะนำมาใช้ในการบริหารงานในโรงเรียน 2 แหล่ง โดยแต่ละแหล่งจำแนกย่อยออกได้อีกดังนี้

[1] แหล่งจากเงินงบประมาณแผ่นดิน จำแนกเป็น 7 หมวดดังนี้

- 1.1 หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- 1.2 หมวดค่าจ้างชั่วคราว
- 1.3 หมวดค่าตอบแทน ค่าใช้สอยและค่าวัสดุ
- 1.4 หมวดค่าสาธารณูปโภค
- 1.5 หมวดเงินอุดหนุน
- 1.6 หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- 1.7 หมวดรายจ่ายอื่น

[2] แหล่งจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งจำแนกเป็นสองประเภทคือ

- 1.1 เงินบำรุงการศึกษา
- 1.2 เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาค

เงินจากแหล่งต่างๆดังกล่าวเหล่านี้ มีข้อสังเกตว่า เงินงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการจัดสรรจากกรมสามัญศึกษา และ เงินที่ได้รับจากการบริจาคนั้น ต่างมีวัตถุประสงค์ในการใช้ที่แน่นอน จึงไม่เป็นปัญหาต่อการพิจารณาจัดสรร แต่สำหรับเงินบำรุงการศึกษานั้น โรงเรียนมีโอกาสที่จะจัดสรรเพื่อใช้ตามความเหมาะสม แม้จะมีระเบียบการใช้อยู่ด้วยก็ตาม ดังนั้นจึงเกิดคำถามว่า ทำอย่างไรจะจัดสรรเงินบำรุงการศึกษา เพื่อให้การใช้เป็นไปอย่างประหยัด แต่ให้ผลงานที่คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดนั้น ท่านจะต้องคำนึงถึงหลักเกณฑ์ต่างๆที่กรมสามัญศึกษากำหนดดังต่อไปนี้ คือ

1) สัดส่วนการใช้เงินบำรุงการศึกษา

- ☐ งบบริหาร ในช่วงร้อยละ 50-70 ของเงินบำรุงการศึกษา
 - ☐ งบบริหารทั่วไป ในช่วงร้อยละ 20-30 ของเงินบำรุงการศึกษา
 - ☐ งบสำรองจ่าย ในช่วงร้อยละ 10-20 ของเงินบำรุงการศึกษา
- โดยงบทั้งสามนี้เมื่อนำมารวมกันแล้วจะต้องได้ครบร้อยละ 100 เสมอ

2. ข้อห้ามการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษา

- ☐ ใช้จ่ายเป็นเงินยืม ยกเว้นแต่การยืมเพื่อใช้ทดรองจ่ายในกิจการของโรงเรียนโดยตรง
- ☐ ใช้จ่ายในลักษณะบำเหน็จบำนาญ
- ☐ ใช้จ่ายค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่มีราคาเกินกว่า 40,000 บาท
- ☐ ใช้จ่ายค่าครุภัณฑ์ที่มีราคาเกินกว่าหน่วยละ 20,000 บาท
- ☐ ใช้จ่ายเพื่อซื้อยานพาหนะ เว้นแต่จักรยาน 2 ล้อ
- ☐ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปต่างประเทศ

รายจ่ายค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างถ้าอยู่ในวงเงินที่กำหนด ให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าสังกัด หรือผู้ที่หัวหน้าส่วนราชการเจ้าสังกัดมอบหมายพิจารณาใช้จ่ายได้ตามความจำเป็น ถ้าต้องจ่ายเกินวงเงินที่กำหนด หรือมีความจำเป็นต้องจ่ายเพื่อซื้อยานพาหนะ ให้ขอทำความตกลงกับสำนักงานประมาณ

หลักเกณฑ์ทั้งสองประการนี้ได้กล่าวถึงมาแล้วในตอนต้น

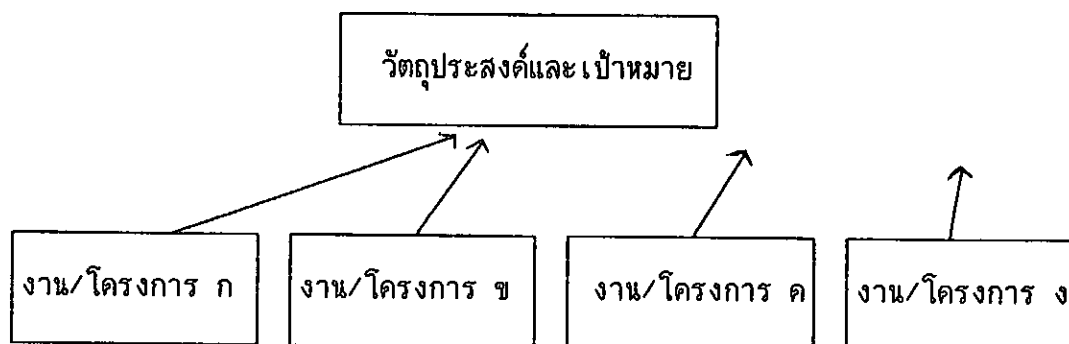
นอกจากหลักเกณฑ์ที่กรมสามัญศึกษากำหนดทั้งสองประการนี้แล้ว การจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาควรพิจารณาถึงหลักการสำคัญอีกประการหนึ่ง นั่นคือ **หลักการจัดสรรงบประมาณแบบเน้นที่ผลลัพธ์**

3. หลักการจัดสรรงบประมาณแบบเน้นที่ผลลัพธ์

การจัดสรรงบประมาณแบบเน้นที่ผลลัพธ์ เป็นการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้แก่งาน/โครงการต่างๆ ที่มีผู้เสนอมา โดยให้ความสำคัญต่อ **ผลลัพธ์** ที่จะได้จากงาน/โครงการนั้นว่าจะตอบสนองต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด

หากงาน/โครงการใดให้ผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้แต่แรก ควรได้รับการพิจารณาจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้ แต่หากพิจารณาแล้วเห็นว่าผลลัพธ์ที่จะได้นั้น

เบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ไม่ควรพิจารณาจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้ หรืออาจจะจัดลำดับให้มีความสำคัญน้อยกว่างาน/โครงการอื่นที่ให้ผลลัพธ์ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ มากกว่า ดังภาพประกอบ



จากแผนภาพแสดงให้เห็นว่า งาน/โครงการ ค และ ง จะให้ผลลัพธ์ที่ไม่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การจัดลำดับความสำคัญเพื่อจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้ จึงอยู่ลำดับหลังงาน/โครงการที่ ก และ ข เป็นต้น

การพิจารณาผลลัพธ์ของงาน/โครงการที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของแผน ควรคำนึงถึงความสอดคล้องกับจุดเน้นของนโยบายที่กำหนดไว้ด้วย และนอกจากนี้ควรคำนึงถึงเกณฑ์ต่างๆที่จะกล่าวถึงอีกครั้งหนึ่งในชุดฝึกที่ 8 ในเรื่องที่ว่าด้วยการประเมินงาน/โครงการ

เหตุที่จะกล่าวถึงเรื่องการประเมินงาน/โครงการอีกครั้งหนึ่งในชุดฝึกที่ 8 นั้น เนื่องจาก การจัดสรรงบประมาณหรือเงินบำรุงการศึกษาให้งาน/โครงการใดๆ จะกระทำเมื่อมีการกำหนดงาน/โครงการและมีการประเมินแล้วเท่านั้น ดังนั้น แนวคิดการจัดสรรงบประมาณหรือเงินบำรุงการศึกษาที่กล่าวถึงในชุดฝึกนี้ จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการประเมินงาน/โครงการนั้น

สรุป

การกำหนดงบประมาณของแผนเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพราะจะทำให้ทราบได้ว่าฐานะทางงบประมาณที่จะใช้ในช่วงเวลาของแผนหนึ่งๆมีมาจากแหล่งใดบ้าง จำนวนเท่าใด

โดยข้อเท็จจริงแล้ว การประมาณการเพื่อให้ทราบจำนวนของงบประมาณที่จะใช้ในช่วงเวลาของแผนหนึ่งๆ ควรเป็นกิจกรรมที่นักวางแผนควรกระทำก่อนที่จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ ตลอดจนงาน/โครงการ เพราะจะทำให้การกำหนดส่วนประกอบของแผนต่างๆเหล่านี้มีความสอดคล้องกับงบประมาณที่มีด้วย

งบประมาณในโรงเรียนมัศึกษามีแหล่งที่มาสองแหล่ง คือ แหล่งจากงบประมาณแผ่นดินที่กรมสามัญศึกษาจัดสรรให้ และแหล่งจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดินซึ่งได้จากการเก็บจากนักเรียนเป็นเงินบำรุงการศึกษา และเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้

งบประมาณจากแหล่งต่างๆเหล่านี้ กล่าวได้ว่า งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการจัดสรรจากกรมสามัญศึกษาและเงินบริจาคอื่นต่างมีวัตถุประสงค์ในการใช้จ่ายอยู่แล้วค่อนข้างแน่นอน จึงยังคงมีแต่เงินบำรุงการศึกษา ที่โรงเรียนสามารถจะพิจารณาจัดสรรให้กับงาน/โครงการต่างๆได้ตามความเหมาะสม ภายใต้ระเบียบการใช้ที่กรมสามัญศึกษากำหนด ดังนั้น ในการจัดสรรนั้น ท่านควรคำนึงถึงหลักการสำคัญว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้การใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาเป็นไปอย่างประหยัด แต่ให้ผลงานที่คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดได้

แบบประเมินตนเอง

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะได้รับการทดสอบในประเด็นต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำแบบทดสอบดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ จึงควรตั้งคำถามถามตนเองว่าท่านเข้าใจในประเด็นต่างๆ เหล่านี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด หากมีประเด็นใดที่ท่านยังไม่เข้าใจ โปรดย้อนกลับไปศึกษาใหม่

1) ความหมายของงบประมาณ

2) ความสำคัญของงบประมาณต่อกระบวนการวางแผน

3) แหล่งงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา

4) สาระสำคัญของงบประมาณในแต่ละแหล่ง

5) หลักการจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- ธนชัย ยมจินดา. **การควบคุมโดยงบประมาณ**. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างเจ็ดการพิมพ์, 2526.
- สามัญศึกษา, กรม. **ระเบียบการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2530. (อัดสำเนา)
- สามัญศึกษา, กรม. **ระเบียบการใช้จ่ายเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : กองคลัง กรมสามัญศึกษา, 2530. (อัดสำเนา)
- Cleland, David I. and William R. King. **System Analysis and Project Management**. 3rd ed. Singapore : McGraw-Hill Book Co., 1985.
- Kaufman, Roger A. **Educational System Planning**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1972.
- Kimbrough, Ralph B. and Micheal Y.Nunnery. **Educational Administration : An Introduction**. New York : Macmillan Publishing Co., 1976.
- UNESCO. **The Process of Educational Planning**. Paris : International Institute for Educational Planning, 1985.

แบบทดสอบ
ชุดฝึกที่ 7 เรื่องการกำหนดงบประมาณ

XXXXX

โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) บนข้อ ก, ข, ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด

1) งบประมาณคืออะไร

- ก. เงินหรือทรัพย์สินต่าง ๆ
- ข. จำนวนเงินที่หน่วยงานคาดว่าจะได้รับในช่วงเวลาหนึ่ง
- ค. แผนแสดงแหล่งที่มาและจำนวนงบประมาณของหน่วยงาน
- ง. แผนแสดงประมาณการลักษณะรายรับรายจ่ายของหน่วยงาน

2) ข้อใดแสดงถึงความสำคัญของงบประมาณมากที่สุด

- ก. ทำให้ทราบแหล่งที่มาของงบประมาณในหน่วยงาน
- ข. ทำให้ทราบประเภทของงบประมาณในหน่วยงาน
- ค. ทำให้ทราบจำนวนของงบประมาณในหน่วยงาน
- ง. แผนมีความสอดคล้องกับงบประมาณที่มี

3) โรงเรียนมัธยมศึกษามีแหล่งเงินงบประมาณจากที่ใดบ้าง

- ก. เงินบำรุงการศึกษา
- ข. เงินและทรัพย์สินที่มีผู้บริจาค
- ค. เงินในและนอกงบประมาณแผ่นดิน
- ง. เงินบำรุงการศึกษาและเงินที่มีผู้บริจาค

4) งบประมาณที่กำหนดไว้สำหรับเบิกจ่ายให้กับผู้ปฏิบัติงานให้กับทางราชการเฉพาะกรณี เช่น ค่าที่พัก ค่าเช่าบ้าน เป็นต้น ถือเป็นเงินงบประมาณประเภทใด

- ก. ค่าตอบแทน
- ข. ค่าใช้สอย
- ค. ค่าจ้างชั่วคราว
- ง. เงินอุดหนุน

5) เงินนอกงบประมาณแผ่นดินในโรงเรียนคือข้อใด

- ก. เงินบำรุงการศึกษา
- ข. เงินที่มีผู้บริจาค
- ค. เงินที่กรมสามัญศึกษาจัดสรรให้
- ง. ข้อ ก และ ข ถูกต้อง

6) ข้อใดจะทำให้การใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

- ก. ดำเนินถึงข้อห้ามการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาที่กรมสามัญศึกษากำหนด
- ข. ดำเนินถึงสัดส่วนการใช้เงินบำรุงการศึกษาที่กรมสามัญศึกษากำหนด
- ค. จัดสรรเงินบำรุงการศึกษาโดยคำนึงถึงที่ผลลัพธ์ที่จะได้รับ
- ง. ถูกทุกข้อ

ชุดฝึกเนื้อห่อเสริม
สำหรับชุดฝึกที่ 7 เรื่องการกำหนดงบประมาณ

XXXXXX

ชุดฝึกเนื้อห่อเสริมนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านมีโอกาสตรวจสอบคำตอบจากแบบทดสอบของท่าน ซึ่งหากท่านทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง จะเปิดโอกาสให้ท่านได้ศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในข้อนี้อีกครั้งหนึ่ง จนกว่าท่านจะมีความรู้ ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในชุดฝึกชุดต่อไป ดังนั้นโปรดปฏิบัติตามข้อแนะนำในแต่ละข้อด้วย

1) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 1 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ งบประมาณหมายถึงอะไร.....

.....

2) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 2 อีกครั้งหนึ่ง แล้วตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ งบประมาณมีความสำคัญอย่างไร.....

.....

.....

3) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 2 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ โรงเรียนของท่านมีแหล่งงบประมาณจากทางไหนบ้าง

.....

4) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 3 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ คำตอบแทนหมายถึงอะไร.....

.....

5) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ○ ไม่ถูก ○ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกหน้า 6 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ เงินนอกงบประมาณในโรงเรียนหมายถึงเงินอะไรบ้าง.....

.....

6) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ○ ไม่ถูก ○ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 11-13 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ ข้อควรคำนึงเพื่อให้การใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

หากท่านศึกษาทบทวนข้อที่ทำผิด และตอบคำถามได้ถูกต้องแล้ว

โปรดศึกษาชุดฝึกชุดต่อไปได้

การกำหนดงาน/โครงการ

โปรดศึกษาแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อน แล้วจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุด

แนวคิด

- 1) งาน/โครงการเป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อรองรับแผนหรือแผนงาน เพื่อให้แผนหรือแผนงานนั้นได้รับการนำไปปฏิบัติ โดยหากไม่มีงาน/โครงการรองรับแล้ว แผนหรือแผนงานที่กำหนดอย่างสวยงามก็ไม่ว่าจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้
- 2) งานเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเป็นประจำ ส่วนโครงการเป็นกิจกรรมพิเศษที่ต้องดำเนินการนอกเหนือจากงานประจำ มีจุดสิ้นสุดของเวลาที่ชัดเจนแน่นอน ทั้งสองต่างมีความสำคัญต่อองค์การอย่างทัดเทียมกัน
- 3) การกำหนดงาน/โครงการ โดยทั่วไปกำหนดได้ 2 วิธีคือการกำหนดแบบประเพณีนิยมและแบบตารางสมเหตุสมผล แต่วิธีการที่กรมสามัญศึกษากำหนดคือ การกำหนดงาน/โครงการแบบประเพณีนิยม
- 4) การกำหนดงาน/โครงการแบบประเพณีนิยมเป็นความพยายามที่จะเขียนรายละเอียดหรือส่วนประกอบต่างๆ เพื่อตอบคำถามว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร เท่าไร ทำไม และหวังผลอะไร
- 5) งาน/โครงการที่ได้รับการกำหนดขึ้นควรมีการประเมิน โดยอาศัยเกณฑ์การประเมิน เช่นเดียวกับการประเมินทางเลือกเพื่อกำหนดมาตรการ และควรประเมินความสอดคล้องของส่วนประกอบต่างๆ ที่กำหนดขึ้นด้วยทั้งนี้เพื่อจัดลำดับความสำคัญให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่โรงเรียนมี และหลังจากนั้นควรกำหนดให้รองรับแผนงานย่อยต่างๆ ตามโครงสร้างของแผนซึ่งกรมสามัญศึกษากำหนดตามความเหมาะสม

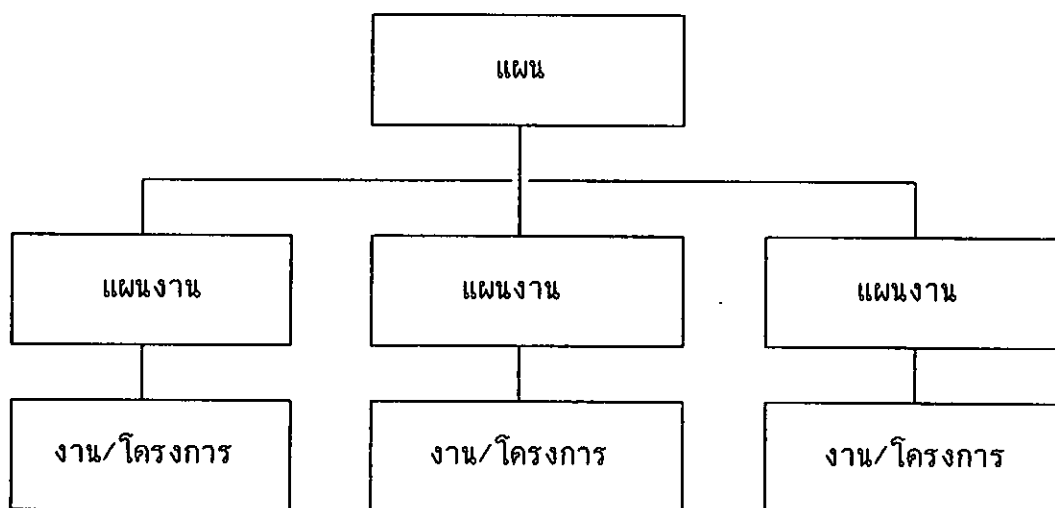
วัตถุประสงค์

หลังจากศึกษาชุดนี้ ท่านจะสามารถ :

- 1) อธิบายจุดมุ่งหมายการกำหนดงาน/โครงการได้
- 2) สรุปความหมายของงาน/โครงการได้
- 3) ระบุวิธีการกำหนดงาน/โครงการที่กรมสามัญศึกษากำหนดได้
- 4) อธิบายวิธีการกำหนดงาน/โครงการตามแบบประเพณีนิยมได้
- 5) ชี้แจงจุดมุ่งหมายและวิธีการประเมินงาน/โครงการก่อนการนำไปปฏิบัติได้
- 6) เขียนงาน/โครงการได้อย่างถูกต้อง

งาน/โครงการเป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นรองรับแผนหรือแผนงาน เพื่อให้แผนหรือแผนงานได้ถูกนำไปปฏิบัติ หากไม่มีงาน/โครงการที่เหมาะสมและปฏิบัติได้รองรับแล้ว แผนหรือแผนงานที่กำหนดขึ้นอย่างสวยงามก็ไม่ว่าจะทำให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งหากเปรียบเทียบกับร่างกายมนุษย์ แผนหรือแผนงานก็จะเปรียบเสมือนสมองที่คอยสั่งการ ส่วนงาน/โครงการก็เปรียบเสมือนแขนขาที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติตามที่ได้รับคำสั่งการจากสมอง ดังนั้นงาน/โครงการจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อความสำเร็จของแผนหรือแผนงานทั้งหมด

เหตุผลที่งาน/โครงการมีความสำคัญต่อแผนหรือแผนงานดังกล่าว เนื่องจากแผน-แผนงาน และงาน/โครงการมีความสัมพันธ์กันดังแผนภาพต่อไปนี้

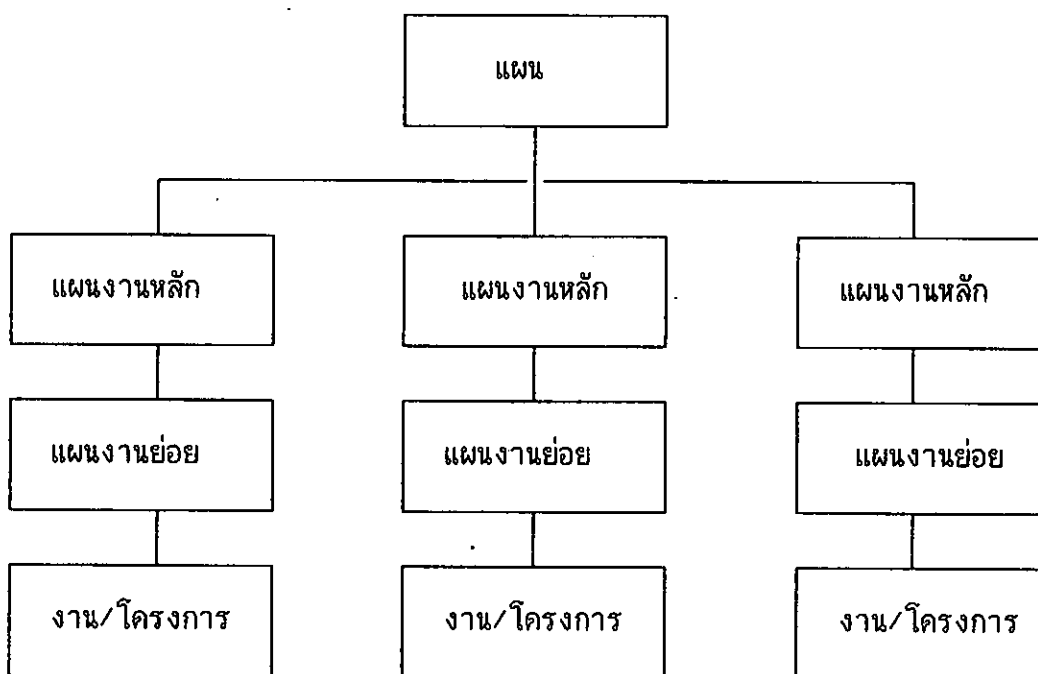


จากแผนภาพแสดงให้เห็นว่า แผนจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยความสำเร็จของแผนงานทุกแผนงานที่กำหนดขึ้นรองรับแผนนั้น ในขณะเดียวกัน แผนงานแต่ละแผนงานจะประสบความสำเร็จได้ก็โดยอาศัยความสำเร็จของงาน/โครงการทุกงาน/โครงการที่กำหนดขึ้นรองรับแผนงานนั้นๆ ลักษณะความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ อาจจะกล่าวในทางกลับกันได้ว่า ความสำเร็จจากการนำงาน/โครงการไปปฏิบัติจะส่งผลต่อความสำเร็จของแผนงานที่งาน/โครงการนั้นรองรับอยู่ และความสำเร็จของแผนงานทุกแผนงานจะส่งผลต่อความสำเร็จของแผนซึ่งแผนงานเหล่านั้นรองรับอยู่

จากลักษณะความสัมพันธ์ดังกล่าว ท่านคิดว่าส่วนที่เป็นแผน-แผนงาน-งาน/โครงการ ตามโครงสร้างของแผนซึ่งกรมสามัญศึกษากำหนดคือส่วนใดบ้าง

เมื่อพิจารณาจากความสัมพันธ์ดังกล่าว คำว่าแผน-แผนงาน-งาน/โครงการ ตามโครงสร้างของแผนซึ่งกรมสามัญศึกษากำหนดก็คือส่วนต่างๆดังต่อไปนี้ คือ

แผน หมายถึงส่วนที่เป็นสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ ตลอดจนงบประมาณ ส่วนแผนงานหมายถึงส่วนที่เป็น แผนงานหลักการบริหารและการจัดการศึกษา แผนงานหลักคุณภาพการศึกษาและแผนงานหลักสนับสนุนและส่งเสริม โดยแต่ละแผนงานหลักเหล่านี้จะประกอบด้วยแผนงานย่อยอีกจำนวนหนึ่ง ส่วน งาน/โครงการ หมายถึงส่วนที่จะกำหนดขึ้นเพื่อรองรับแผนงานย่อยแต่ละแผนงานย่อยเหล่านั้น ดังภาพประกอบ



จากแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของแผน-แผนงาน-งาน/โครงการในโรงเรียนมัธยมศึกษาดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า แผนจะประสบความสำเร็จได้ก็โดยอาศัยความสำเร็จของแผนงานหลักสามแผนงานหลักนั้น ส่วนแผนงานหลักแต่ละแผนงานหลักจะประสบความสำเร็จได้ก็โดยอาศัยความสำเร็จของแผนงานย่อยแต่ละแผนงานย่อยภายใต้แผนงานย่อยนั้น และแผนงานย่อยแต่ละแผนงานย่อยจะประสบความสำเร็จได้ก็โดยอาศัยความสำเร็จของงาน/โครงการที่อยู่ภายใต้แผนงานย่อยนั้นตามลำดับ

ข้อสังเกต

ตามโครงสร้างของแผนที่กรมสามัญศึกษากำหนด เห็นได้ว่า ภารกิจในการวางแผนของโรงเรียน ประกอบด้วย การกำหนดแผน แผนงานหลัก แผนงานย่อย และงาน/โครงการ แต่เนื่องจากส่วนที่เป็นแผนงานหลักและแผนงานย่อย นั้น กรมสามัญศึกษาได้กำหนดให้โรงเรียนเป็นการตายตัวแล้ว ดังนั้นภารกิจในการวางแผนของโรงเรียนที่จะต้องกระทำก็คือ การกำหนดแผน และ งาน/โครงการ โดยแผนคือส่วนที่เป็นสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการและงบประมาณ ส่วนงาน/โครงการคือส่วนที่กำหนดขึ้นรองรับแผนนั้น ดังให้ข้อสังเกตในชุดฝึกที่ 6 ว่า แผนซึ่งประกอบด้วยส่วนต่างๆดังกล่าวข้างต้น ถือเป็นแผนกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดแนวทางการทำงานที่ถูกต้อง (do right things) ส่วนงาน/โครงการเป็นแผนดำเนินการ ที่กำหนดขึ้นตามมาตรการที่กำหนดในแผนกลยุทธ์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้อง (do the things right) ให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในแผนกลยุทธ์นั้น ลักษณะของความสัมพันธ์ต่อกันดังกล่าวเป็นสิ่งที่ควรคำนึงถึง จึงจะทำให้การวางแผนในโรงเรียนมีความถูกต้อง

การกำหนดงาน/โครงการ

ก่อนที่จะกล่าวถึงการกำหนดงาน/โครงการ จะกล่าวถึงความหมายของงาน/โครงการนี้เสียก่อน เพื่อให้เป็นความรู้พื้นฐานที่จะทำให้การกำหนดงาน/โครงการเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมต่อไป

คำว่า "งาน" หมายถึง กิจกรรมที่ต้องดำเนินการเป็นประจำ ไม่มีการกำหนดระยะเวลาแน่นอน ทำทุกระยะ ทุกวัน ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน หรือทุกปี

คำว่า "โครงการ" เป็นคำที่มีผู้ให้ความหมายหลายทัศนะด้วยกัน ในที่นี้เพื่อให้ท่านได้ศึกษาความหมายจากหลายทัศนะนั้น จะนำมากล่าวถึงดังนี้

- [๑] โครงการ หมายถึง กิจกรรมขององค์การที่มุ่งดำเนินการ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีทั้งเวลา งบประมาณ และวิธีการเป็นตัวกำกับ

- [] โครงการ หมายถึง ส่วนหนึ่งของแผนซึ่งมีการลงทุนทางด้านทรัพยากร สามารถทำการวิเคราะห์และประเมินผลได้โดยอิสระ
- [] โครงการ หมายถึง การลงทุนชนิดพิเศษที่มีลักษณะแจ้งชัดถึงวัตถุประสงค์ ขนาด สถานที่ มีแนวความคิดใหม่และมีผลต่อการพัฒนาต่อไป
- [] โครงการ หมายถึง กิจกรรมพื้นฐานที่กำหนดขึ้นเพื่อนำเอาวัตถุประสงค์ขององค์การไปปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง ภายในระยะเวลาที่กำหนด
- [] โครงการ หมายถึง หน่วยย่อยของแผนหรือแผนงาน ซึ่งจะมีการนำไปปฏิบัติจริงในพื้นที่ต่าง ๆ กัน โดยแผนหรือแผนงานจะบรรจุวัตถุประสงค์หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับความสำเร็จของโครงการที่เป็นส่วนประกอบของแผนหรือแผนงานนั้น
- [] โครงการ หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมต่างๆที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ทั้งในแง่ของวัตถุประสงค์และการปฏิบัติที่จะต้องร่วมมือกัน ประสานกันอย่างสอดคล้อง สนับสนุนกัน โดยปกติงานของโครงการมักจะเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำมีลักษณะกระทำครั้งเดียวเสร็จ
- [] โครงการ หมายถึง แผนงานที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังว่าจะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า ถือเป็นส่วนหนึ่งของแผนเสมอ และช่วยแผนมีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- [] โครงการ หมายถึง กิจกรรมพิเศษที่กำหนดขึ้นเพื่อรองรับแผนงาน โดยทำหน้าที่นำวัตถุประสงค์ของแผนงานไปปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงภายในระยะเวลาที่กำหนด

[?] ทำเนียบความคิดเห็นอย่างไรต่อความหมายของงาน/โครงการดังกล่าว

จากความหมายของงาน/โครงการดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ในขณะที่งานหมายถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเป็นประจำ ไม่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่แน่นอน อาจจะทำทุกวัน ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน ทุกปี หรือวันเว้นวัน สัปดาห์เว้นสัปดาห์ เป็นต้น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้ตามปกติ แต่ โครงการ เป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเป็นพิเศษนอกเหนือจากงานประจำ มีการกำหนดระยะเวลาที่ต้องดำเนินการชัดเจน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์การมีการพัฒนาขึ้น นอกเหนือจากการปฏิบัติตามงานดังกล่าวข้างต้น

ข้อควรคำนึง

ในองค์การหนึ่งๆ กิจกรรมที่จะต้องดำเนินการเป็นประจำมีมากถึงประมาณ 80-90 % จึงถือเป็นกิจกรรมที่มีค่าและมีความสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้มาก ในขณะที่โครงการเป็นกิจกรรมเสริมที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่คิดริเริ่มขึ้นใหม่ ดังนั้นงาน/โครงการจึงมีความสำคัญและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญต่อกิจกรรมทั้งสองประเภทนี้อย่างเท่าเทียมกันและสม่ำเสมอ

การกำหนด งาน และ โครงการ สำหรับการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา อาศัยหลักการและวิธีการเดียวกัน (ซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป) จะมีข้อแตกต่างกันก็เพียงแต่ว่า หากกิจกรรมใดที่ต้องดำเนินการหรือจะต้องดำเนินการเป็นประจำ ไม่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่แน่นอน ก็กำหนดกิจกรรมนั้นเป็น "งาน" แต่หากกิจกรรมนั้นเป็นกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการพิเศษเพื่อริเริ่มสิ่งใหม่ มีการกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่แน่นอน ก็กำหนดกิจกรรมนั้นเป็น "โครงการ" ตัวอย่างเช่น โรงเรียนมีงานการเรียนการสอนอยู่ทุกวัน ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน ถือได้ว่าเป็นงานประจำ หรือมีงานการเงินและบัญชีซึ่งจะต้องทำเป็นประจำ เป็นต้น ก็กำหนดเป็นชื่อ "งาน" แต่หากโรงเรียนริเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อพัฒนางานการเรียนการสอนให้มีคุณภาพมากขึ้น เช่น กิจกรรมการฝึกหัดอาชีพในสถานประกอบการ กิจกรรมส่งเสริมนักเรียนพัฒนาเทคโนโลยีการเกษตรในท้องถิ่น เป็นต้น ก็กำหนดชื่อเป็น "โครงการ"

การกำหนดงาน/โครงการ โดยทั่วไปกระทำได้ 2 วิธี คือ

- [1] วิธีการแบบประเพณีนิยม (conventional method)
- [2] วิธีการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์ (logical framework)

แต่เนื่องจากรูปแบบการกำหนดงาน/โครงการที่กรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียนนั้น มีลักษณะเป็นการกำหนดงาน/โครงการตามแบบประเพณีนิยม ดังนั้นในชุดฝึกนี้จึงจะกล่าวถึงวิธีการกำหนดงาน/โครงการตามแบบประเพณีนี้เป็นหลัก ส่วนวิธีการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์นั้น หากท่านสนใจ สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จากเอกสารอ่านประกอบท้ายชุดฝึกนี้

การกำหนดงาน/โครงการแบบประเมินนิเวศวิถีการที่สำคัญอย่างไร ?

การกำหนดงาน/โครงการตามแบบประเมินนิเวศวิถีเป็นความพยายามที่จะเขียนรายละเอียดหรือส่วนประกอบต่างๆ เพื่อจะตอบคำถามว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร เท่าไร ทำไม และหวังผลอะไร โดยคำตอบที่ได้จะมีความสัมพันธ์กับคำถามแต่ละคำถามดังนี้

ใคร	ผู้รับผิดชอบ
ทำอะไร	งาน/โครงการที่จะดำเนินการ
ที่ไหน	พื้นที่ดำเนินการ
อย่างไร	วิธีดำเนินการ
เมื่อไร	ระยะเวลาดำเนินการ
เท่าไร	เป้าหมายการดำเนินการ
ทำไม	หลักการและเหตุผล
หวังผลอะไร	วัตถุประสงค์

คำถามและคำตอบเหล่านี้นำมาจัดตามลำดับขององค์ประกอบของงาน/โครงการได้ดังนี้

ชื่องาน/โครงการ	(ทำอะไร)
หลักการและเหตุผล	(ทำไม)
วัตถุประสงค์	(เพื่ออะไร)
เป้าหมาย	(เท่าไร)
พื้นที่ดำเนินการ	(ที่ไหน)
ระยะเวลาดำเนินการ	(เมื่อไร)
วิธีการดำเนินงาน	(อย่างไร)
ผู้รับผิดชอบ	(ใคร)

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการกำหนดองค์ประกอบของงาน/โครงการดังกล่าว ในบางหน่วยงานอาจกำหนดให้มีส่วนประกอบอื่นๆ เพิ่มขึ้นอีก ดังเช่น ส่วนประกอบของงาน/โครงการที่กรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียนมัธยมศึกษา มีดังนี้

ส่วนประกอบของงาน/โครงการที่กรมสามัญศึกษากำหนดเป็นแนวทางให้โรงเรียน

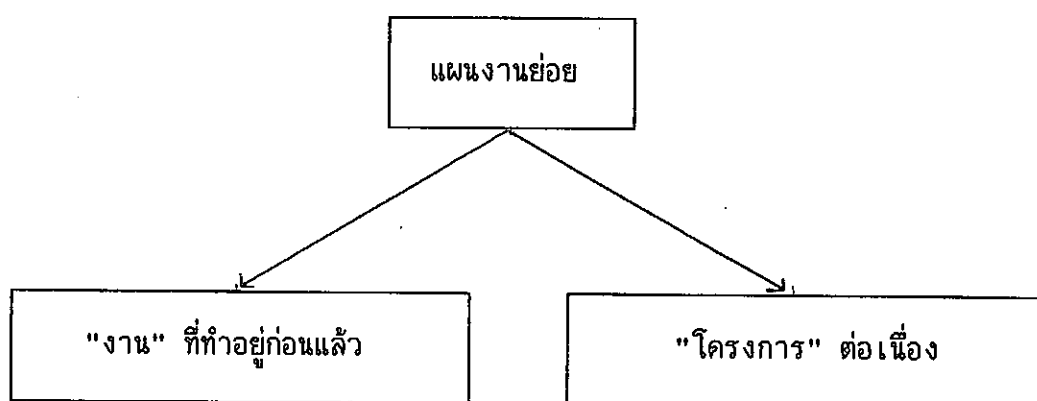
- ☐ ชื่อแผนงาน
- ☐ ชื่องาน/โครงการ
- ☐ ลักษณะของโครงการ
- ☐ หลักการและเหตุผล
- ☐ วัตถุประสงค์
- ☐ เป้าหมาย
- ☐ พื้นที่ดำเนินการ
- ☐ ระยะเวลาดำเนินการ
- ☐ วิธีดำเนินการ
- ☐ เนื้อหาสาระ
- ☐ งบประมาณ
- ☐ ผู้รับผิดชอบ
- ☐ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)
- ☐ การติดตามและประเมินผล
- ☐ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

การกำหนดงาน/โครงการให้มีส่วนประกอบต่างๆให้ครบถ้วนตามที่กำหนดนี้เป็นสิ่งที่ไม่ยาก แต่สิ่งที่ยากก็คือ การกำหนดส่วนประกอบต่างๆให้มีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีคุณภาพ เพราะการกำหนดให้ได้คุณลักษณะเช่นนั้น ต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจและความสามารถอย่างมาก โดยเฉพาะจุดเริ่มต้นที่สำคัญคือ การที่จะกำหนดว่า "จะทำอะไร" นับว่าเป็นสิ่งที่ยากยิ่ง ซึ่งหากกำหนดไม่ถูกต้องหรือไม่เหมาะสม ก็ย่อมเป็นการเริ่มต้นทำงานที่ผิดพลาดแต่แรก แต่หากกำหนดได้อย่างถูกต้องหรือเหมาะสมแล้วย่อมจะส่งผลต่อความสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง ดังนั้นคำถามแรกสำหรับการกำหนดงาน/โครงการว่า จะทำอะไรกันบ้าง จึงเป็นคำถามที่มีความสำคัญยิ่ง

ท่านจะตอบคำถามแรกในการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้อย่างไร

การตอบคำถามที่ว่า “จะทำอะไรกันบ้าง” สำหรับการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษานี้ เมื่อศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการวางแผนที่กล่าวถึงในชุดฝึกต่างๆที่ผ่านมานั้น ก็อาจจะมีคำตอบได้ 2 คำตอบ ดังนี้

1) โดยการศึกษาวิเคราะห์แต่ละแผนงานย่อย (ตามโครงสร้างของแผนที่กรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียน) ว่าแต่ละแผนงานย่อยนั้นมี “งาน” อะไรบ้างที่ดำเนินการอยู่เป็นประจำแล้ว และมี “โครงการ” อะไรบ้างที่เป็นโครงการต่อเนื่อง ดังภาพประกอบ



[?] ท่านจะตั้งคำถามอย่างไรเพื่อให้ได้คำตอบตามแนวทางแรกนี้

โดยการตั้งคำถามว่า

<> แผนงานย่อย... มีงานที่กระทำอยู่แล้วอะไรบ้าง

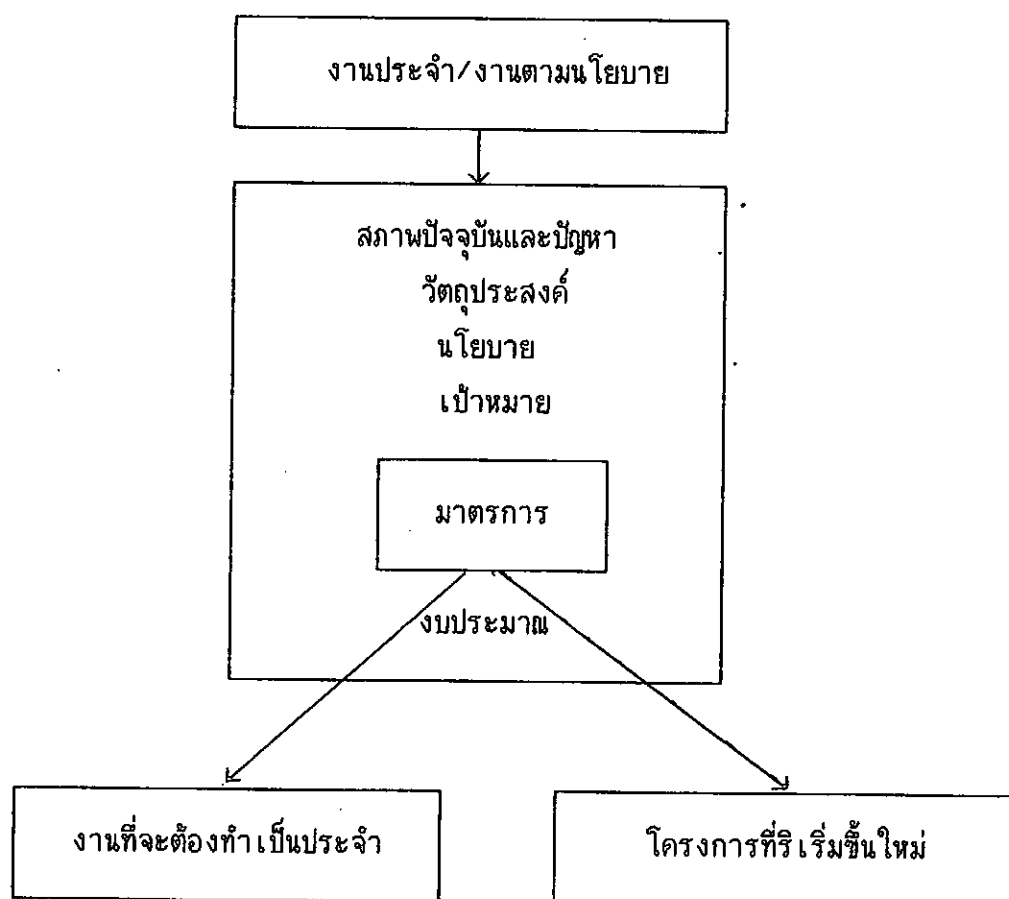
<> แผนงานย่อย... มีโครงการต่อเนื่องอะไรบ้าง

หมายเหตุ *** การที่จะตั้งคำถามนี้ได้แสดงว่าโรงเรียนมีการจัดทำแผนตามโครงสร้างของแผนนี้มาก่อน

2) โดยดูจากมาตรการของแผนที่กำหนดไว้ (ดังกล่าวแล้วในชุดฝึกที่ 6) ว่าได้กำหนดทางเลือกเพื่อการแก้ไข บัองกัน หรือพัฒนาปัญหาหนึ่งๆไว้อย่างไรบ้าง แล้วนำทางเลือกแต่ละทางเลือกมากำหนดเป็นงาน/โครงการ (1 ทางเลือกต่อ 1 งาน/โครงการ) โดยทางเลือกใดที่ท่านเห็นว่าจะต้องดำเนินการเป็นประจำ ไม่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่แน่นอน ท่านก็กำหนดให้เป็น “งาน” (ส่วนมากจะเป็นทางเลือกที่มุ่งจะปรับปรุงงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการ

ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น) และทางเลือกใดที่ท่านเห็นว่าจะต้องดำเนินการเป็นพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำและมีการกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่แน่นอนชัดเจน ท่านก็กำหนดให้เป็น "โครงการ" (ส่วนมากจะเป็นทางเลือกที่ริเริ่มขึ้นใหม่เพื่อพัฒนางานประจำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือเพื่อให้เป็นไปตามทิศทางการพัฒนาที่กำหนดไว้ในนโยบายของกรมสามัญศึกษา หรือเป็นทางเลือกที่ริเริ่มขึ้นใหม่เพื่อมุ่งตอบสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษาเป็นหลัก)

แนวคิดในการกำหนด "สิ่งที่จะทำ" ตามแนวทางที่สองนี้ แสดงภาพประกอบได้ดังนี้



[?] ท่านจะตั้งคำถามอย่างไรเพื่อให้ได้คำตอบสำหรับแนวทางที่สองนี้

โดยการตั้งคำถามว่า

- <> มาตรการ...มีทางเลือกใดบ้างที่จะกำหนดเป็นงาน
- <> มาตรการ...มีทางเลือกใดบ้างที่จะกำหนดเป็นโครงการ

งาน/โครงการที่กำหนดขึ้นจะถูกนำไปกำหนดให้อยู่ภายใต้แผนงานย่อยแผนงานใดแผนงานหนึ่ง (ตามโครงสร้างของแผนซึ่งกรมสามัญศึกษากำหนด โปรดพลิกกลับไปดูหน้า 2) ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับแผนงานย่อยนั้นเป็นสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงว่าจะกำหนดมาจากมาตรการที่รองรับภารกิจของโรงเรียนที่เป็น "งานประจำ" หรือ "งานตามนโยบาย" และไม่คำนึงด้วยว่าจะเป็นงานประจำหรืองานตามนโยบายในด้านใด

ข้อสังเกต

ทางเลือกที่จะนำมากำหนดเป็นงาน/โครงการหนึ่งๆ ไม่ควรมีลักษณะที่เล็กเกินไปหรือใหญ่เกินไป กล่าวคือไม่นำเอาสิ่งที่ควรเป็นเพียง "กิจกรรม" ที่จะต้องดำเนินในงาน/โครงการมากำหนดเป็นงาน/โครงการ เช่น ไม่ควรนำเอากิจกรรมการซื้อวัสดุอุปกรณ์ กิจกรรมการประสานงานกับชุมชน กิจกรรมการได้วาทะของนักเรียน กิจกรรมการนำนักเรียนไปฟังเทศน์ กิจกรรมการนำนักเรียนร่วมงานแห่เทียนเข้าพรรษา เป็นต้น มากำหนดเป็นงาน/โครงการ และขณะเดียวกัน ไม่นำเอาสิ่งที่ควรกำหนดเป็นงาน/โครงการได้หลายงาน/โครงการ มากำหนดเป็นเพียงงาน/โครงการเดียว เช่น ไม่ควรนำเอาเรื่องการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและค่านิยมที่ดี การพัฒนาทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ การพัฒนาคุณลักษณะที่สามารถพึ่งตนเองทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น มากำหนดเป็นงาน/โครงการเดียว เพราะแต่ละเรื่องมีความกว้างพอที่จะกำหนดเป็นงาน/โครงการหนึ่งได้ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากงาน/โครงการกำหนดขึ้นจาก ทางเลือกที่กำหนดไว้ในมาตรการ ดังนั้นการป้องกันที่จะไม่ให้เกิดปัญหานี้ขึ้น ก็โดยการกำหนด ทางเลือกแต่ละทางเลือกในมาตรการนั้น ให้มีความกว้างพอสมควร ไม่ให้เล็กเกินไปหรือใหญ่เกินไป

เมื่อกำหนด "สิ่งที่จะทำ" ได้แล้ว ลำดับขั้นตอนต่อไปคือการเขียนส่วนประกอบต่างๆของงาน/โครงการตามแนวที่กรมสามัญศึกษากำหนด ดังนี้

1) ชื่อแผนงาน หมายถึงชื่อแผนงานย่อย และชื่อแผนงานหลักทั้งงาน/โครงการนั้นรองรับอยู่ โดยกำหนดเป็นหัวข้อ 1 ว่า งาน/โครงการนี้อยู่ใน

1.1 แผนงานหลัก..... (ชื่อแผนงานหลักที่แผนงานย่อยนั้นรองรับอยู่)

1.2 แผนงานย่อย..... (ชื่อแผนงานย่อยที่งาน/โครงการรองรับอยู่)

การกำหนดชื่อแผนงานย่อยและแผนงานหลักนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้ดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ ผู้ติดตามและประเมินผลงาน/โครงการ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ได้ทราบว่า งาน/โครงการที่กำหนดขึ้นดังกล่าวรองรับแผนงานย่อยใด และแผนงานย่อยนั้นอยู่ภายใต้แผนงานหลักใด อันจะทำให้การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้อง และทราบแหล่งที่มาของงาน/โครงการนั้น

นอกจากการกำหนดชื่อของแผนงานย่อยและแผนงานหลักแล้ว ในกรณีที่เป็นการวางแผนจากนโยบายที่กรมสามัญศึกษากำหนด ท่านอาจจะกำหนดชื่อ นโยบาย ที่งาน/โครงการนั้นรองรับอยู่ด้วยก็ได้ อันจะทำให้ทราบได้ว่างาน/โครงการนั้นตอบสนองนโยบายในด้านใด

2) ชื่องาน/โครงการ หมายถึงชื่อ "สิ่งที่จะทำ" ที่กำหนดได้ในตอนแรก ซึ่งจะต้องกำหนดให้ชัดเจน เหมาะสม เฉพาะเจาะจง เป็นที่เข้าใจได้ง่ายทั้งผู้ดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

การกำหนดชื่องาน/โครงการนั้นจะต้องบอกให้ทราบว่า "จะทำอะไร" โดยปกติจะแสดงถึงลักษณะของงานที่จะต้องปฏิบัติ หรือแสดงถึงลักษณะเฉพาะเจาะจงของงาน/โครงการนั้น เช่น

ก) ชื่องาน/โครงการที่แสดงถึงลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ

- งานจัดมุมหนังสือและห้องสมุดโรงเรียน
- โครงการอาหารกลางวัน
- โครงการเพิ่มอัตราการรับนักเรียน

ข) ชื่องาน/โครงการที่แสดงลักษณะเฉพาะเจาะจง

- งานจัดระบบสารสนเทศในโรงเรียน
- โครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียน
- โครงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายของกรม

เป็นต้น

3) ลักษณะงาน/โครงการ เป็นการกำหนดว่า งาน/โครงการได้รับการริเริ่มขึ้นใหม่ หรือว่าเป็นงาน/โครงการที่ต่อเนื่องจากแผนฉบับก่อน ดังนั้นจึงอาจกำหนดเป็นกรณีใดกรณีหนึ่งดังนี้

- งาน/โครงการริเริ่มขึ้นใหม่
- งาน/โครงการต่อเนื่อง

4) **หลักการและเหตุผล** เป็นส่วนแจ่มแจ้งให้ทราบถึงที่มาของงาน/โครงการนั้นๆ โดยแสดงให้เห็นถึงปัญหา ความสำคัญ ความจำเป็น หรือความเกี่ยวข้องที่มีต่อภารกิจใดภารกิจหนึ่งหรือตอนนโยบายใดนโยบายหนึ่ง นอกจากนี้อาจอธิบายให้เข้าใจถึงหลักการที่ใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดวัตถุประสงค์และการดำเนินงาน เพื่อปูพื้นฐานให้เข้าใจประเด็นสำคัญที่ต้องมีงาน/โครงการนั้นดังตัวอย่าง หลักการและเหตุผลของโครงการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียนที่กรมสามัญศึกษากำหนด ดังนี้

ตัวอย่างการกำหนดหลักการและเหตุผล

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยมุ่งเน้นด้านจริยศึกษา คุณธรรมและค่านิยม เพื่อให้เยาวชนสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิต ครอบครัวและสังคม ทั้งนี้เนื่องจากสภาพปัจจุบัน สังคมกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะมีปัจจัยต่างๆ มากระทบและผลักดันมากมาย เช่น การเปลี่ยนแปลงจากสภาพสังคมกสิกรรมเป็นสังคมอุตสาหกรรม การเคลื่อนย้ายของประชากรจากชนบทมาสู่ในเมืองใหญ่ ตลอดจนอิทธิพลของเทคโนโลยีสมัยใหม่และวัฒนธรรมจากต่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยเฉพาะเยาวชนไทยเป็นอย่างมาก ดังนั้น กรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาของเยาวชน จึงได้มีโครงการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียนเพื่อช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวและเพื่อสนองนโยบายของรัฐบาล

5) **วัตถุประสงค์** เป็นผลงานสุดท้ายที่คาดหวังว่าจะได้รับการดำเนินงานตามงาน/โครงการที่กำหนด มีลักษณะที่เป็นไปได้ วัดและประเมินผลได้ ระบุสิ่งที่ต้องการ เฉพาะเจาะจง มีความเป็นเหตุเป็นผลในการปฏิบัติ และมีขอบเขตของเวลาที่แน่นอน มีความเฉพาะเจาะจงกว่าวัตถุประสงค์ในระดับแผน แผนงานหลักและแผนงานย่อย แต่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน โดยทั่วไปแล้วการกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการจะคำนึงถึงคำที่ควรใช้และคำที่ควรหลีกเลี่ยงดังนี้

คำที่ควรใช้

เพื่อกล่าวถึง... (to state)
เพื่ออธิบายถึง... (to explain)
เพื่อพรรณนาถึง... (to describe)

คำที่ควรหลีกเลี่ยง

เพื่อเข้าใจถึง... (to understand)
เพื่อทราบถึง... (to know)
เพื่อคุ้นเคยกับ... (to be familiar with)

คำที่ควรใช้

คำที่ควรหลีกเลี่ยง

เพื่อเลือกสรร...(to select)	เพื่อซาบซึ้งใน...(to appreciate)
เพื่อระบุ...(to identify)	เพื่อตระหนักถึง...(to be aware of)
เพื่อจำแนกแยกแยะ...(to distinguish)	เพื่อสนใจใน...(to be interested in)
เพื่อลำดับ/แจกแจง...(to list)	เพื่อเคยชินกับ...(to be acquainted with)
เพื่อประเมิน...(to evaluate)	เพื่อระลึกถึง...(to recognize)
เพื่อสร้าง.....(to construct)	เพื่อเชื่อถือใน...(to believe)
เพื่อกำหนดรูปแบบ...(to design)	เพื่อตระหนักใน...(to realize)
เพื่อแก้ปัญหา...(to solve)	เป็นต้น

6. เป้าหมาย เป็นส่วนที่ช่วยขยายวัตถุประสงค์ให้มีความชัดเจนขึ้น มีความเฉพาะเจาะจงขึ้น โดยเป้าหมายของงาน/โครงการจะช่วยอธิบายให้ทราบได้ว่า ผลงานที่คาดหวังจะให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้นมี "ปริมาณ" เท่าใด และมี "คุณภาพ" เพียงใด ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายของงาน/โครงการจะมี 2 ประเภท คือ

- เป้าหมายเชิงปริมาณ (quantitative target)
- เป้าหมายเชิงคุณภาพ (qualitative target)

วัตถุประสงค์และเป้าหมายมีความสัมพันธ์กัน (ดังกล่าแล้วในชุดฝึกที่ 5) ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายของงาน/โครงการจึงควรคำนึงถึงความสัมพันธ์ต่อกันด้วย ทั้งนี้อาจจะใช้คำถามง่ายๆว่า จากวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องการให้เกิดผลงานอะไรขึ้นมา ผลงานนั้นต้องการให้มีปริมาณเท่าใด และมีคุณภาพอย่างไร เป้าหมายที่กำหนดจะมีประโยชน์ต่อการใช้เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงานเพื่อการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์นี้ และยังมีประโยชน์ต่อการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดงาน/โครงการนั้นด้วยว่าบรรลุผลตามเกณฑ์นี้หรือไม่ เพียงใด ในกรณีที่ไม่บรรลุผลมีสาเหตุเนื่องจากสิ่งใด สำหรับแนวคิดและตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายท่านอาจย้อนกลับไปศึกษาจากชุดฝึกที่ 5 อีกได้ เนื่องจากใช้แนวคิดและหลักการในการกำหนดเช่นเดียวกัน

ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

(จากโครงการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียน ของกรมสามัญศึกษา)

วัตถุประสงค์

เพื่อให้โรงเรียนและครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่พัฒนาคุณลักษณะนักเรียนใน
ด้านจริยธรรม คุณธรรมและค่านิยม

เป้าหมาย

ก. เป้าหมายเชิงปริมาณ

ปี	2530	2531	2532	2533	2534	รวม
รายการ/กิจกรรม						
1. วิจัยและพัฒนา						
1.1 ศึกษาปัญหาและรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับกิจกรรมพัฒนาจริยธรรม ของโรงเรียน	1	—	—	—	—	1 ชุด
1.2 วิจัย	—	1	—	—	—	1 เรื่อง
1.3 ผลิตสื่อ คู่มือ(ตามผลการวิจัย)	—	—	1	—	—	1 ชุด
1.4 เผยแพร่คู่มือแก่โรงเรียน	—	—	—	1847	—	1847 โรง
1.5 นิเทศติดตามผลการใช้คู่มือ	—	—	—	—	300	300 โรง
2. ผลิตวิดีโอ	2	2	2	2	—	8 เรื่อง
3. นิเทศติดตามผลการใช้สื่อในช่วง แผนฯ 5 และแผนฯ 6	130	130	130	130	130	650 โรง

(หมายเหตุ - ตัวอย่างที่นำมาแสดงเป็นการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณของโครงการ 5 ปี หาก
เป็นโครงการ 1 ปี ให้เปลี่ยนเวลาจากปีเป็นเดือน)

ข. เป้าหมายเชิงคุณภาพ

(1) นักเรียนมัธยมมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติตนให้มีคุณธรรมในเรื่อง
ความกตัญญูทักท้วง ความรับผิดชอบ ความมีระเบียบวินัย ความสะอาด ความซื่อสัตย์ ความ
ขยันหมั่นเพียร การรู้จักประมาณการประหยัด และการใช้ชีวิตอย่างเรียบง่าย

(2) โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกโรงเรียนจะมีนโยบายในการพัฒนาจริยธรรม คุณธรรม และค่านิยม และสามารถจัดกิจกรรมให้นักเรียนปฏิบัติเพื่อสนองนโยบาย

(3) ครูมีความรู้ ความเข้าใจในเทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาจริยธรรม คุณธรรมและค่านิยมเพิ่มขึ้น

7. วิธีดำเนินงาน หมายถึง กิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ โดยอาจจำแนกออกเป็นกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรม ซึ่งจะต้องระบุให้ชัดเจนว่ามีกิจกรรมใดบ้าง กิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ท่านจะต้องมั่นใจว่า เมื่อปฏิบัติแล้วจะสามารถทำให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และในการกำหนดท่านอาจอาศัยแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการ ดังได้กล่าวแล้วใน ชุดฝึกที่ 6 เนื่องจากอาศัยหลักการเดียวกัน

ตัวอย่างการกำหนดวิธีดำเนินงาน

(จากโครงการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียน ของกรมสามัญศึกษา)

(1) สร้างสื่อการเรียนการสอนในด้านเทคนิควิธีสอนเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านจริยธรรม คุณธรรม เทคนิคดังกล่าวได้แก่ เทคนิคการปรับพฤติกรรม การเสริมแรง การทำงานเป็นกลุ่ม การตัดสินใจ การทำค่านิยมให้กระจ่าง การประเมินผลตนเอง การติดตามผลงานของนักเรียน การตั้งคำถาม การควบคุมตนเอง ฯลฯ โดยสร้างเป็นแถบบันทึกภาพนิ่ง

(2) นิเทศ ติดตามและประเมินผลการใช้สื่อ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในเรื่องจริยธรรม

(3) วิจัย พัฒนา และผลิตคู่มือให้โรงเรียนในเรื่อง นโยบายการพัฒนาจริยธรรม คุณธรรมและค่านิยมของโรงเรียนกับแนวการจัดกิจกรรมเพื่อสนองนโยบาย

(หมายเหตุ - ตัวอย่างที่นำมาแสดงเป็นวิธีดำเนินงานของโครงการ 5 ปี หากเป็นโครงการ 1 ปี กิจกรรมจะมีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น โดยจะขยายกิจกรรมตามโครงการ 5 ปี ให้ชัดเจนขึ้น เช่น กำหนดกิจกรรมการผลิตวิดีโอว่ามีกิจกรรมอะไรบ้าง เป็นต้น (แสดงว่านำเอากิจกรรมการผลิตวิดีโอในโครงการ 5 ปีไปกำหนดเป็นโครงการผลิตวิดีโอ ระยะ 1 ปีขึ้น แล้วกำหนดกิจกรรมการผลิตวิดีโอรองรับ)

8) ระยะเวลาดำเนินการ เป็นการระบุระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนถึงเวลาสิ้นสุดโครงการ (กล่าวถึงเฉพาะโครงการ เนื่องจากงานไม่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของเวลาที่แน่นอนดังกล่ามาแล้ว) โดยมากจะแสดงให้เห็นว่าเวลาที่ใช้เริ่มตั้งแต่วันเดือนปือะไร และจะเสร็จสิ้นในวันเดือนปือะไร ถ้าเป็นโครงการระยะยาวและมีหลายขั้นตอนก็อาจจะแสดงช่วงเวลาในแต่ละขั้นตอนด้วย และนิยมเขียนต่อจากวิธีดำเนินการในรูปของแผนภูมิแท่งหรือแผนภูมิของแกนต์ (Gantt's Chart) ดังแผนภูมิ

ลำดับที่	รายการกิจกรรม	ระยะเวลาปฏิบัติการ											
		ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย.
1	ก ก ก ก ก ก ก	<—	—	—>									
2	ข ข ข ข ข ข ข				<—	—	—	—>					
3	ค ค ค ค ค ค ค ค							<—	—	—	—>		
4	ง ง ง ง ง ง ง ง ง										<—	—	—>

(หมายเหตุ - ตัวอย่างที่นำแสดงเป็นระยะเวลาของโครงการ 1 ปี หากเป็นโครงการ 5 ปี ให้เปลี่ยนเวลาจากเดือนเป็นปี)

การกำหนดวิธีการดำเนินงานและระยะเวลาในรูปของแผนภูมิแท่งหรือแผนภูมิของแกนต์ดังกล่าวจะช่วยให้มองเห็นได้ชัดเจนว่า กิจกรรมแต่ละกิจกรรมใช้เวลาทำในช่วงใด อันจะเป็นประโยชน์ต่อการควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามกิจกรรมและระยะเวลาที่กำหนดไว้นั้น

8. เนื้อหาสาระ ในที่นี้หมายถึงเนื้อหาสาระที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมหรือการประชุมสัมมนา ในกรณีทำงาน/โครงการนั้นเป็นงาน/โครงการเกี่ยวกับการฝึกอบรมหรือการประชุมสัมมนา เนื่องจากการฝึกอบรมหรือการประชุมสัมมนาต้องกำหนดเนื้อหาสาระไว้ด้วย

เนื้อหาสาระที่จะใช้ในการฝึกอบรมหรือประชุมสัมมนามีได้กำหนดขึ้นมาได้โดยง่าย ต้องอาศัยเทคนิควิธีการหลายประการจึงจะทำให้กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเทคนิค

วิธีการวิเคราะห์งาน การประเมินความจำเป็น การกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรมหรือการประชุมสัมมนา การกำหนดหลักสูตร การเลือกเนื้อหาสาระที่เป็นประโยชน์และตรงตามความต้องการและความจำเป็น การคำนึงถึงหลักจิตวิทยาในการฝึกอบรมหรือการประชุมสัมมนา ตลอดจนวิธีการที่จะใช้ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ท่านสามารถศึกษาได้จากเอกสารทางวิชาการทั่วไปได้

9) **งบประมาณ** หมายถึงจำนวนเงินที่จะใช้ในการดำเนินงานตามงาน/โครงการ ซึ่งอาจกำหนดได้ 2 แนวทางคือ กำหนดโดยจำแนกตามรายการกิจกรรม และกำหนดโดยจำแนกตามประเภทของงบประมาณ เช่น

ตัวอย่างการกำหนดงบประมาณโดยจำแนกตามรายการกิจกรรม :

ลำดับที่	รายการกิจกรรม	ระยะเวลา/จำนวนเงิน					
		2530	2531	2532	2533	2534	รวม
1	ก ก ก ก ก ก ก ก ก ก ก	000	000	000	000	000	000
2	ข ข ข ข ข ข ข ข ข ข ข	000	000	000	000	000	000
3	ค ค ค ค ค ค ค ค ค ค ค	000	000	000	000	000	000
4	ง ง ง ง ง ง ง ง ง ง ง	000	000	000	000	000	000

(หมายเหตุ- ตัวอย่างที่นำมาแสดงเป็นการกำหนดงบประมาณของโครงการ 5 ปี หากเป็นโครงการ 1 ปี ให้เปลี่ยนเวลาจากปีเป็นเดือน)

ตัวอย่างการกำหนดงบประมาณโดยจำแนกตามประเภทงบประมาณ :

ลำดับที่	ประเภทงบประมาณ	ระยะเวลา/จำนวนเงิน					
		2530	2531	2532	2533	2534	รวม
1	ค่าตอบแทน	000	000	000	000	000	000
2	ค่าใช้สอย	000	000	000	000	000	000
3	ค่าวัสดุ	000	000	000	000	000	000
4		...	...	...	...	...	...

(หมายเหตุ- ตัวอย่างที่นำมาแสดงเป็นการกำหนดงบประมาณของโครงการ 5 ปี หากเป็นโครงการ 1 ปี ให้เปลี่ยนเวลาจากปีเป็นเดือน)

รูปแบบการกำหนดงบประมาณอาจเปลี่ยนแปลงไปในรูปใดก็ได้ตามความเหมาะสม สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ จะต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจได้ง่าย นอกจากนี้ยังควรคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 4 ประการดังต่อไปนี้ด้วย คือ

- 1) หลักแห่งความประหยัด (economy)
- 2) หลักแห่งความมีประสิทธิภาพ (efficiency)
- 3) หลักแห่งความมีประสิทธิภาพ (effectiveness)
- 4) หลักแห่งความยุติธรรม (equity)

การกำหนดงบประมาณของงาน/โครงการมีประโยชน์ต่อการควบคุมการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย โดยใช้เป็นมาตรฐานสำหรับนำเอาค่าใช้จ่ายจริงในการปฏิบัติมาเปรียบเทียบ หากผลการใช้จ่ายจริงเป็นไปตามงบประมาณที่กำหนดแสดงว่า การใช้จ่ายงบประมาณนั้นมีประสิทธิภาพ แต่หากไม่เป็นไปตามงบประมาณที่กำหนด โดยเฉพาะกรณีจ่ายมากกว่าที่กำหนด ก็จะเป็นจุดที่จะต้องศึกษาหาสาเหตุเพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

10) ผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ เป็นการระบุให้ทราบว่า "ใคร" เป็นผู้รับผิดชอบในการเสนอและการทำงาน/โครงการนั้นไปปฏิบัติ ซึ่งในขั้นตอนการเสนองาน/โครงการนั้นจะช่วยให้ผู้มีหน้าที่พิจารณาตรวจสอบได้ว่า

- งาน/โครงการนั้นเป็นงานในหน้าที่รับผิดชอบของบุคคลหรือคณะบุคคลนั้นจริงหรือไม่
- บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่กำหนดมีประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสมและน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด

ในขั้นตอนการทำงาน/โครงการไปปฏิบัติที่สามารถใช้ตรวจสอบได้ว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นสามารถดำเนินงานตามงาน/โครงการนั้นได้ดีหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคใดที่ควรจะต้องปรับปรุงแก้ไขบ้าง เช่น การเพิ่มหรือลดจำนวนลง การปรับเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบ เป็นต้น

11) การติดตามและประเมินผล เป็นการระบุถึงกิจกรรมการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ในงาน/โครงการ และการประเมินผลความสำเร็จของงานเมื่อดำเนินงานตามงาน/โครงการนั้นเสร็จสิ้นลง ดังตัวอย่างเช่น

ตัวอย่างการกำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผล

(จากโครงการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียน ของกรมสามัญศึกษา)

ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการติดตามและประเมินผล ดังนี้

(1) ประเมินผลการดำเนินงานการจัดกิจกรรมภายใต้โครงการ โดยวิธีการสังเกต แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เป็นต้น

(2) ประเมินผลการดำเนินงานจากการปฏิบัติงานประจำปี ประจํางวด โดยเปรียบเทียบแผนปฏิบัติการประจำปีในด้านปริมาณงาน เวลาดำเนินงาน และงบประมาณ

(3) ประเมินผลโครงการในระหว่างการทำงานและเมื่อสิ้นสุดโครงการ

(หมายเหตุ- ตัวอย่างที่นำมาแสดงเป็นแนวทางการติดตามและประเมินผลโครงการระยะ 5 ปี หากเป็นโครงการ 1 ปี แนวทางที่กำหนดอาจมีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น โดยอาจอธิบายว่าโครงการ 1 ปีนั้นควรจะติดตามและประเมินผลในช่วงเวลาไหนบ้าง โดยวิธีการอะไร ใช้เครื่องมืออะไร และโดยใคร เป็นต้น ดังตัวอย่าง

ระยะเวลาติดตาม/ประเมินผล	วิธีการ	เครื่องมือ	ผู้รับผิดชอบ
- ในช่วงดำเนินการ	สัมภาษณ์ ตรวจเยี่ยม	แบบสัมภาษณ์ แบบตรวจเยี่ยม	นาย ก
- หลังการดำเนินงาน	ทดสอบ ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ	แบบทดสอบ ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ	นาย ข

12) ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป็นส่วนที่แสดงถึงผลประโยชน์ที่พึงจะได้รับจากความสำเร็จเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามงาน/โครงการไปในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งก็หมายถึงผลกระทบในทางที่ดีทั้งที่ต้องการให้เกิดขึ้นและไม่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาวนั่นเอง นอกจากนี้ควรระบุไว้อย่างชัดเจนด้วยว่าใครจะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์และผลกระทบนั้นอย่างไร ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังตัวอย่าง การกำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียน ของกรมสามัญศึกษาดังนี้

ตัวอย่างการกำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับ

(จากโครงการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียน ของกรมสามัญศึกษา)

- 1) โรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสภาพและนโยบายของโรงเรียน
- 2) ครูจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการพัฒนาค่านิยมของนักเรียน
- 3) นักเรียนมีจริยธรรม คุณธรรมและค่านิยมที่พึงปรารถนา รู้จักคิดพิจารณา วิเคราะห์ปัญหา ทำงานเป็นกลุ่มและยอมรับผลการตัดสินใจของกลุ่ม

การประเมินงาน/โครงการ

งาน/โครงการที่กำหนดขึ้นควรได้รับการประเมินอีกครั้งหนึ่งก่อนนำไปปฏิบัติ ซึ่งผู้ประเมินควรจะเป็นทีมงานอีกทีมหนึ่งที่มีใช้ทีมงานวางแผนที่กำหนดงาน/โครงการขึ้นมา ควรเป็นทีมงานที่มีตัวแทนจากทุกทีมงานวางแผนมาร่วมด้วย เนื่องจากการประเมินงาน/โครงการในขั้นตอนนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อคัดเลือกงาน/โครงการที่ดีที่สุด ให้มีจำนวนเท่าที่กำลังทรัพยากรของโรงเรียนจะดำเนินการได้ การมีตัวแทนจากทีมงานวางแผนที่กำหนดงาน/โครงการขึ้นมา ย่อมจะทำให้ทีมงานการประเมินได้มีโอกาสซักถามข้อมูลเพิ่มเติมได้

การประเมินงาน/โครงการในขั้นตอนนี้ ควรอาศัยหลักเกณฑ์เช่นเดียวกับการประเมินทางเลือก (ดังกล่าวแล้วในชุดฝึกที่ 6) และนอกจากนี้ควรอาศัยหลักเกณฑ์ความสมเหตุสมผลขององค์ประกอบต่างๆของงาน/โครงการที่กล่าวถึงแล้วในหน้า 6 ของชุดฝึกนี้ด้วย และวิธีการที่ใช้ควรเป็นการระดมสมอง

คำถามที่ควรใช้ในการระดมสมองเมื่อประเมินงาน/โครงการ มีดังนี้คือ

- ☐ งาน/โครงการนั้นสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของแผนหรือไม่ เพียงใด
- ☐ งาน/โครงการนั้นสามารถจะทำให้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นหมดสภาพไปหรือไม่ เพียงใด
- ☐ งาน/โครงการนี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนหรือท้องถิ่นหรือไม่ เพียงใด

- งาน/โครงการนั้นมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือไม่ เพียงใด
- งาน/โครงการนั้นมีความยากง่ายในการปฏิบัติหรือไม่ เพียงใด
- งาน/โครงการนั้นสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายหรือไม่ เพียงใด
- งาน/โครงการนั้นมีผลที่จะได้รับการปฏิบัติงานเช่นไร
- งาน/โครงการนั้นจะก่อให้เกิดปัญหาอุปสรรคต่างๆขึ้นมาอีกหรือไม่ เพียงใด
- งาน/โครงการนั้นมีผลกระทบในด้านดีและด้านเสียหรือไม่ เพียงใด
- งาน/โครงการนั้นเขียนขึ้นมาอย่างสมเหตุสมผลต่อกันหรือไม่ เขียนใด

คำถามสุดท้ายคือ "งาน/โครงการนั้นเขียนขึ้นอย่างมีความสมเหตุสมผลต่อกันหรือไม่ เพียงใด" มีความสำคัญมาก เพราะงาน/โครงการที่เขียนขึ้นมานั้นหากองค์ประกอบต่างๆไม่มีความสมเหตุสมผลต่อกัน นับตั้งแต่ชื่องาน/โครงการ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา งบประมาณ และอื่นๆแล้ว ท่านจะไม่สามารถทราบตอบคำถามข้ออื่นๆได้ดี ดังนั้นจึงควรเป็นเกณฑ์แรกที่ท่านจะต้องประเมิน

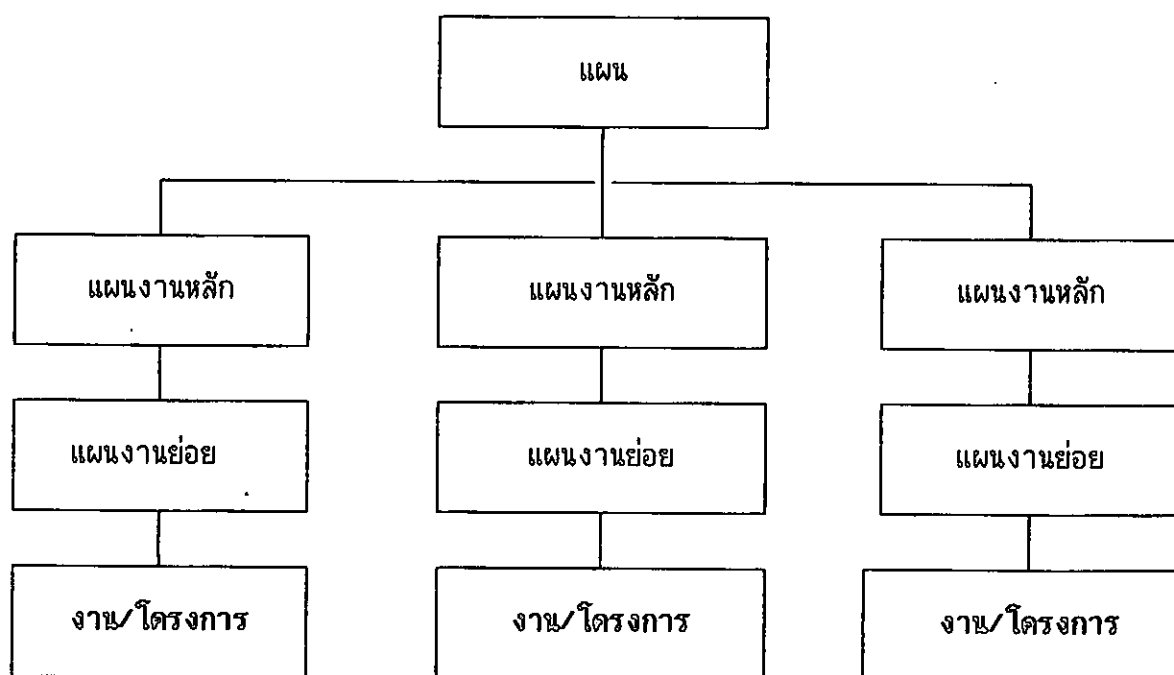
ในการประเมินความสมเหตุสมผลขององค์ประกอบต่างๆของงาน/โครงการนี้ควรตั้งประเด็นคำถามต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย คือ

- จะทำอะไร (what) โดยพิจารณาว่างาน/โครงการนั้นมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจนหรือไม่ สอดคล้องกับนโยบายหลักเพียงใด
- จะทำไปทำไม (why) โดยพิจารณาว่างาน/โครงการนั้นมีเหตุผลอย่างไรถึงต้องทำ มีความจำเป็นมากน้อยเพียงใด
- จะทำเมื่อไร (when) โดยพิจารณาว่างาน/โครงการนั้นเริ่มต้นเมื่อไร สิ้นสุดเมื่อไร เหมาะสมหรือไม่
- จะทำที่ไหน (where) โดยพิจารณาว่างาน/โครงการนั้นมีสถานที่ปฏิบัติอยู่ตรงไหน เหมาะสมหรือไม่
- ใครทำและทำเพื่อใคร (who and whom) โดยพิจารณาว่างาน/โครงการนั้นใครทำ มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือไม่ ผู้ที่จะรับผลจากงาน/โครงการนั้นเป็นใคร เหมาะสมหรือไม่
- ทำอย่างไร (How) โดยพิจารณาว่างาน/โครงการนั้นมีกิจกรรมและวิธีการดำเนินงานอย่างไร สามารถจะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ เป็นต้น

งาน/โครงการที่ได้รับการคัดเลือกแล้วจะทำอย่างไรต่อไป

งาน/โครงการที่ได้รับการคัดเลือกแล้วจะได้รับการพิจารณาให้รองรับแผนงานย่อยแผนงานใด แผนงานหนึ่งตามโครงสร้างของแผนที่กรมสามัญศึกษากำหนด โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและ สอดคล้องกันระหว่างงาน/โครงการนั้นกับแผนงานย่อยเป็นสำคัญ ไม่คำนึงถึงว่างาน/โครงการ นั้นจะมาจากงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการหรือมาจากนโยบายของกรมสามัญศึกษา ดังภาพประกอบ

แผนภาพแสดงโครงสร้างของแผนที่กรมสามัญศึกษากำหนด



งาน/โครงการที่กำหนดให้จะต้องรองรับแผนงานย่อยแต่ละแผนงานย่อยดังกล่าว หากท่าน ต้องการให้ทราบว่างาน/โครงการใดมาจากงานประจำหรือจากนโยบายใด ควรทำรหัสหรือหมายเหตุไว้ด้วย เพื่อความสะดวกต่อการประเมินผลความสำเร็จดังจะกล่าวถึงในชุดฝึกที่ 10 ต่อไป

สรุป

การกำหนดงาน/โครงการมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ อันจะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งในการกำหนดนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ การตอบคำถามให้ได้ว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร เท่าไร ทำไม และหวังผลอะไร โดยคำถามคำตอบเหล่านี้จะมีความสมเหตุสมผลต่อกัน สามารถนำไปใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งาน/โครงการที่กำหนดขึ้นโดยทีมงานวางแผนแต่ละทีม ควรได้รับการประเมินอีกครั้งหนึ่ง โดยทีมงานประเมินงาน/โครงการโดยเฉพาะ แต่ทีมงานนี้ควรมีตัวแทนจากทีมงานวางแผนทุกทีม มาร่วมด้วย เพื่อสามารถให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่เป็นงาน/โครงการของตนเองได้ และหลักเกณฑ์ในการประเมินสามารถนำหลักเกณฑ์การประเมินทางเลือกมาใช้ได้ และนอกจากนั้นควรประเมินในแง่ความสมเหตุสมผลขององค์ประกอบต่างๆในงาน/โครงการนั้นด้วย

งาน/โครงการที่ได้รับการคัดเลือกควรกำหนดให้รองรับแผนงานย่อยแผนงานใดแผนงานหนึ่ง ตามความเหมาะสม ตามโครงสร้างของแผนที่กรมสามัญศึกษากำหนด โดยไม่คำนึงว่างาน/โครงการนั้นจะมาจากงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการ หรือจะมาจากงานตามนโยบายของกรมสามัญศึกษาที่โรงเรียนรับไปปฏิบัติ แต่ก็ควรทำรหัสหรือหมายเหตุไว้ด้วย เพื่อความสะดวกต่อการประเมินผลความสำเร็จ

การประเมินตนเอง

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะได้รับการทดสอบในประเด็นต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำแบบทดสอบดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ จึงควรตั้งคำถามถามตนเองว่าท่านเข้าใจในประเด็นต่างๆ เหล่านี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด หากมีประเด็นใดที่ท่านยังไม่เข้าใจ โปรดย้อนกลับไปศึกษาใหม่

1) จุดมุ่งหมายของการกำหนดงาน/โครงการ

2) ความหมายของงาน/โครงการ

3) ระเบียบวิธีการกำหนดงาน/โครงการตามรูปแบบที่กรมสามัญศึกษากำหนด

4) วิธีการกำหนดงาน/โครงการตามแบบประเพณีนิยม

5) จุดมุ่งหมายของประเมินงาน/โครงการ

6) วิธีการประเมินงาน/โครงการ

7) เขียนงาน/โครงการจากกรณีตัวอย่างที่กำหนดให้

เอกสารอ้างอิง

- ประสิทธิ์ ตงยิ่งศิริ. **การวิเคราะห์และประเมินโครงการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ โอเดียนสโตร์, 2527.
- ธงชัย สันติวงษ์ และสตีเฟน กิตติจันทร์. **การวางแผน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เอเชียเพรส, 2525.
- วีระพล สุวรรณันต์. **หลักและเทคนิคการวางแผน**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทประยูรวงศ์ จำกัด, 2524.
- อนงค์ทิพย์ วสินนท์. **การบริหารโครงการของรัฐ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2527.
- อนันต์ เกตุวงศ์. **หลักและเทคนิคการวางแผน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2526.
- Cleland, David I. and William R. King. **System Analysis and Project Management**. 3rd ed. Singapore : McGraw-Hill Book Co., 1985.
- McConkey, Dale D. "Management : What It Really Means in Practice" **Bussiness Horizons**. October., 1980.
- Strucken Burck, L.C. "Implementing Project Management-A Communication Problem" **PMI. 1980 Proceeding**. Phoenix, October, 1980.
- UNESCO. **The Process of Educational Planning**. Paris : The International Institute for Educational Planning, 1985.
- Werner, H. "Project Management in the Year 2000" **Journal of System Management**. Vol. 33; October 1981.

แบบทดสอบ

ชุดฝึกที่ 8 เรื่อง การกำหนดงาน/โครงการ

XXXXX

โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) บนข้อ ก, ข, ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด

- 1) จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการกำหนดงาน/โครงการคืออะไร
 - ก. เพื่อให้มีหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่ามีการวางแผน
 - ข. เพื่อให้มีเอกสารที่จะใช้รายงานกรมสามัญศึกษา
 - ค. เพื่อให้เป็นมาตรฐานการทำงาน
 - ง. เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลทำงาน
- 2) ข้อใดแสดงถึงข้อแตกต่างระหว่างงานกับโครงการได้ถูกต้อง
 - ก. งานเป็นสิ่งที่ต้องกระทำเป็นประจำ แต่โครงการเป็นงานพิเศษเสริมงานประจำ
 - ข. โครงการเป็นสิ่งที่ต้องทำเป็นประจำ แต่งานเป็นส่วนที่เสริมพิเศษโครงการที่เป็นงานประจำนั้น
 - ค. งานเป็นส่วนที่ต้องปฏิบัติ แต่โครงการเป็นส่วนที่เสริมพิเศษ จะปฏิบัติหรือไม่ก็ได้
 - ง. งานเป็นสิ่งที่ต้องในระยะเวลานาน แต่โครงการเป็นสิ่งที่ทำต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน
- 3) การกำหนดงาน/โครงการที่กรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียนนั้นมีรูปแบบอย่างไร

ก. แบบ Conventional Method	ข. แบบ Logical Framework
ค. แบบ Gantt's Chart	ง. แบบ Pert
- 4) เพื่อให้งาน/โครงการที่จะกำหนดเป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้จริงและสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ คำถามแรกที่ท่านควรถามคืออะไร

ก. จะทำอะไร (What)	ข. ทำไมถึงทำ (Why)
ค. ทำอย่างไร (How)	ง. ใครทำ (Who)

- 5) เพื่อตอบคำถามว่า "จะทำอะไร" ได้อย่างถูกต้อง ท่านควรดูจากส่วนใดของแผน
- ก. สภาพปัจจุบันและปัญหา

ข. วัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย

ค. มาตรการ

ง. งบประมาณ
- 6) จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการประเมินงาน/โครงการคืออะไร
- ก. เพื่อให้ผู้บริหารทราบลำดับความสำคัญของงาน/โครงการที่ต้องปฏิบัติก่อนหลัง

ข. เพื่อให้สามารถเลือกงาน/โครงการที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มี

ค. เพื่อให้ผู้เสนอทราบว่างาน/โครงการของตนมีความสำคัญหรือไม่ เพียงใด

ง. เพื่อให้การดำเนินงานมีขั้นตอนครบตามหลักวิชาการบริหาร
- 7) จากมาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ปัญหางานแนะแนวการศึกษาและอาชีพในแบบทดสอบของชุดฝึกที่ 6 โปรดนำมาเขียนเป็นโครงการ 1 โครงการ โดยให้มีส่วนประกอบสำคัญดังนี้โดยย่อ
- 7.1 ชื่อโครงการ.....

7.2 หลักการและเหตุผล.....
.....
.....

7.3 วัตถุประสงค์.....
.....
.....

7.4 เป้าหมาย.....
.....
.....

7.5 วิธีการดำเนินงาน.....
.....
.....
.....
.....

ชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริม
สำหรับชุดฝึกที่ 8 เรื่องการกำหนดงาน/โครงการ

XXXXXX

ชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริมนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านมีโอกาสตรวจสอบคำตอบจากแบบทดสอบของท่าน ซึ่งหากท่านทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง จะเปิดโอกาสให้ท่านได้ศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในเรื่องนั้นอีกครั้งหนึ่ง จนกว่าท่านจะมีความรู้ ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในชุดฝึกชุดต่อไป ดังนั้นโปรดปฏิบัติตามข้อแนะนำในแต่ละข้อด้วย

1) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 1-2 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การกำหนดงาน/โครงการมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่ออะไร.....

.....

.....

2) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 3-4 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ งาน กับ โครงการ มีความแตกต่างกันอย่างไร.....

.....

.....

.....

3) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 4-5 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ รูปแบบการกำหนดงาน/โครงการที่กรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียนเรียกว่าอะไร...

.....

.....

.....

.....

4) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 6-7 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ คำถามแรกที่สำคัญสำหรับการกำหนดงาน/โครงการคืออะไร.....

5) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูกต้อง ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 7-9 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การกำหนดงาน/โครงการควรยึดถือส่วนใดของแผนเป็นจุดเริ่มต้น.....

6) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ข ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 20-21 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ จุดมุ่งหมายของการประเมินงาน/โครงการก่อนการดำเนินงานคืออะไร.....

7) คำตอบสำหรับข้อนี้ โปรดให้ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นผู้ตรวจสอบ หากผลการตรวจสอบเห็นว่าท่านยังไม่สามารถเขียนงาน/โครงการได้ดี ควรฝึกเขียนอีกครั้งหนึ่ง โดยอาศัย มาตรการที่ท่านกำหนดในแบบทดสอบชุดที่ 6 (ข้อ 9) มาเป็นแนวทาง

หากท่านศึกษาบททบทวนข้อที่จำกัด และตอบคำถามได้ถูกต้องแล้ว

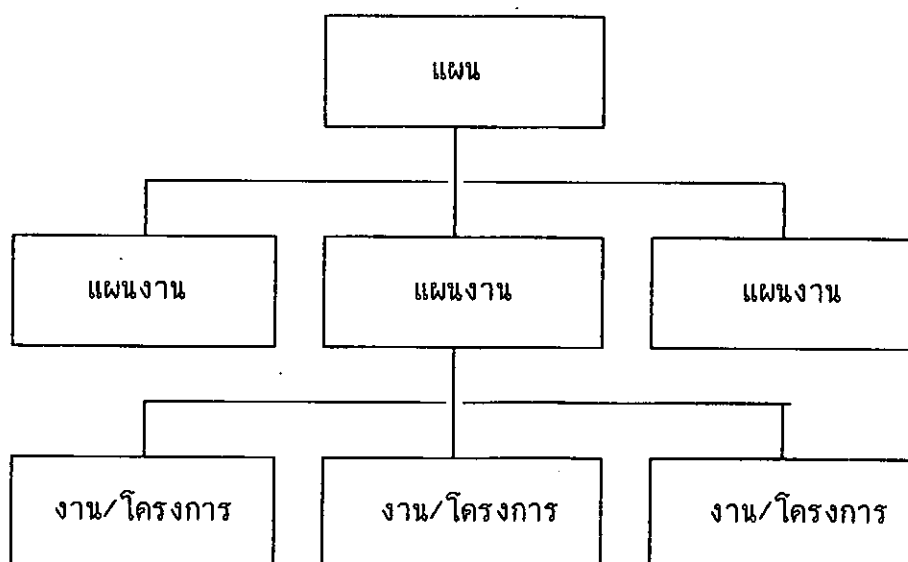
โปรดศึกษาชุดฝึกชุดต่อไปได้

เอกสารอ่านประกอบ

การกำหนดงาน/โครงการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์

กรอบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical Framework) ในบางครั้งเรียกกันสั้นๆว่า "ลอคเฟรม" (Log Frame) เป็นรูปแบบการกำหนดงาน/โครงการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์และความสอดคล้องกันอย่างมีเหตุผล โดยใช้หลักตรรกวิทยาเกี่ยวกับเรื่องเหตุและผลในการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญของงาน/โครงการ

การกำหนดงาน/โครงการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์ได้รับอิทธิพลจากแนวความคิดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง "แผน-แผนงาน-งาน/โครงการ" นั่นก็คือ ความเชื่อที่ว่า โดยข้อเท็จจริงแล้วงาน/โครงการหนึ่งๆจะไม่ปรากฏอยู่อย่างอิสระโดยไม่มีความสัมพันธ์กับงาน/โครงการอื่นๆ หรือกับแผนงานหรือแผนที่อยู่เหนือขึ้นไป เพราะผลสำเร็จของงาน/โครงการหนึ่งๆ เมื่อรวมกันแล้วจะเป็นตัวที่ก่อให้เกิดความสำเร็จให้กับแผนงานหรือแผนในระดับที่สูงกว่าขึ้นไปดังภาพประกอบ



จากภาพประกอบแสดงให้เห็นว่า แผนจะประสบความสำเร็จได้ก็โดยอาศัยความสำเร็จของแผนงานทุกแผนงานที่รองรับ ในขณะที่เดียวกันแผนงานแต่ละแผนงานจะประสบความสำเร็จได้ก็โดย

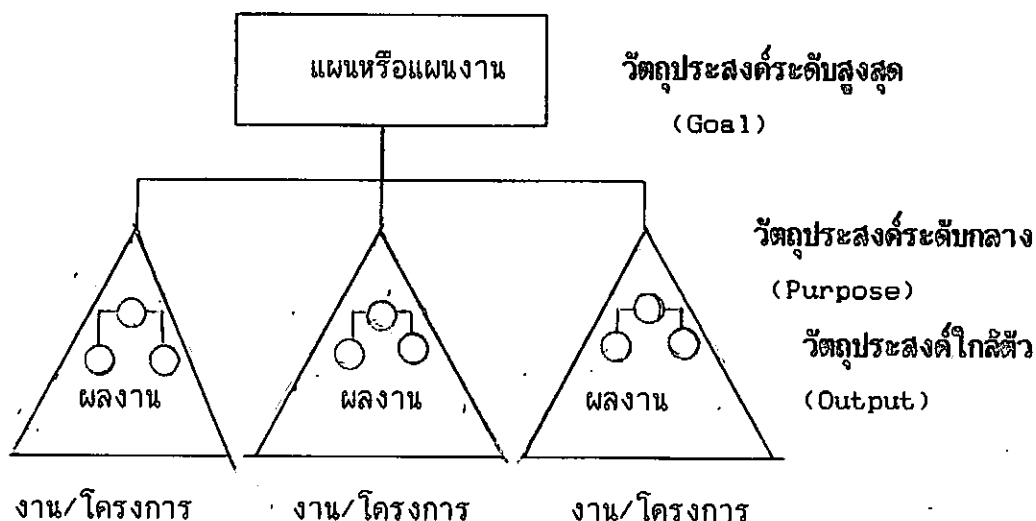
อาศัยความสำเร็จของงาน/โครงการทำงาน/โครงการที่รองรับแผนงานนั้น ซึ่งจากแนวคิดเรื่องระบบความสัมพันธ์ดังกล่าวได้ก่อให้เกิดแนวความคิดเรื่อง "ระดับของวัตถุประสงค์" (Hierarchy of Objectives) ขึ้น 3 ระดับคือ

- 1) วัตถุประสงค์ระดับสูงสุด (Ultimate Goal) เป็นวัตถุประสงค์ของแผนงานหรือแผนอันเป็นที่มาของวัตถุประสงค์ระดับที่ 2
- 2) วัตถุประสงค์ระดับกลาง (Intermediate Goal) เป็นวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการที่เกิดขึ้นเพื่อสนับสนุนต่อการบรรลุผลสำเร็จของวัตถุประสงค์สูงสุด
- 3) วัตถุประสงค์ใกล้ชิด (Immediate Goal) เป็นวัตถุประสงค์ระดับล่างที่เป็นตัวที่จะทำให้วัตถุประสงค์ระดับกลางบรรลุผล โดยปกติจะเป็น "ผลงาน" ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามงาน/โครงการที่กำหนด มิใช่วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของงาน/โครงการ

หากพิจารณาถึงการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ก็อาจกล่าวได้ว่า วัตถุประสงค์ระดับสูงสุดก็คือ วัตถุประสงค์ของแผนที่กำลังกล่าวถึงในชุดฝึกที่ 4 วัตถุประสงค์ระดับกลางคือ วัตถุประสงค์ของงาน/โครงการที่กำลังกล่าวถึงในชุดฝึกที่ 8 นี้ และ วัตถุประสงค์ใกล้ชิดคือ เป้าหมายของงาน/โครงการที่กำลังกล่าวถึงในชุดฝึกที่ 8 นี้เช่นกัน (เหตุที่ไม่กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของแผนงาน เนื่องจากว่า ตามโครงสร้างของแผนซึ่งกรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียนนั้นมิได้กล่าวถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานไว้ด้วย)

การกำหนดงาน/โครงการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์ ได้นำเอาแนวความคิดเรื่องระดับวัตถุประสงค์ดังกล่าวมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เพื่อแสดงให้เห็นว่างาน/โครงการหนึ่งๆจะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับต่างๆ และจะต้องชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ของงาน/โครงการอื่นที่เกี่ยวข้องว่า เมื่อทำงาน/โครงการสำเร็จแล้วจะทำให้วัตถุประสงค์ของแผนงานหรือแผนที่อยู่เหนือกว่าอีกระดับหนึ่งบรรลุผลสำเร็จเพียงใด

ในกรอบเหตุผลสัมพันธ์นั้น วัตถุประสงค์ระดับสูงสุดนั้นใช้คำว่า "Goal" วัตถุประสงค์ระดับกลางใช้คำว่า "Purpose" และวัตถุประสงค์ใกล้ชิดใช้คำว่า "Output" ดังภาพประกอบ



จากแนวคิดความสัมพันธ์ดังกล่าว ก่อให้เกิดกรอบเหตุผลสัมพันธ์ซึ่งมีลักษณะเป็นตารางเมตริกซ์แบบ 4 x 4 รวมเป็น 16 ช่อง ซึ่งผู้กำหนดงาน/โครงการจะนำเอาสาระสำคัญต่างๆ ของงาน/โครงการมาบรรจุลงในช่องทั้ง 16 ช่องนี้ แต่ก่อนจะบรรจุสาระสำคัญลงได้ ต้องทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เหตุผล และความถูกต้องของข้อมูลต่างๆ ให้ละเอียดและรอบคอบก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง "สาระสำคัญของโครงสร้างหลักสี่ช่องในคอลัมน์แรกของตาราง" อันประกอบด้วย

- (1) วัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงาน
- (2) วัตถุประสงค์ของงาน/โครงการ
- (3) ผลงานที่จะเกิดจากงาน/โครงการ
- (4) กิจกรรมและทรัพยากรที่ใช้ในงาน/โครงการ

ดังภาพประกอบ

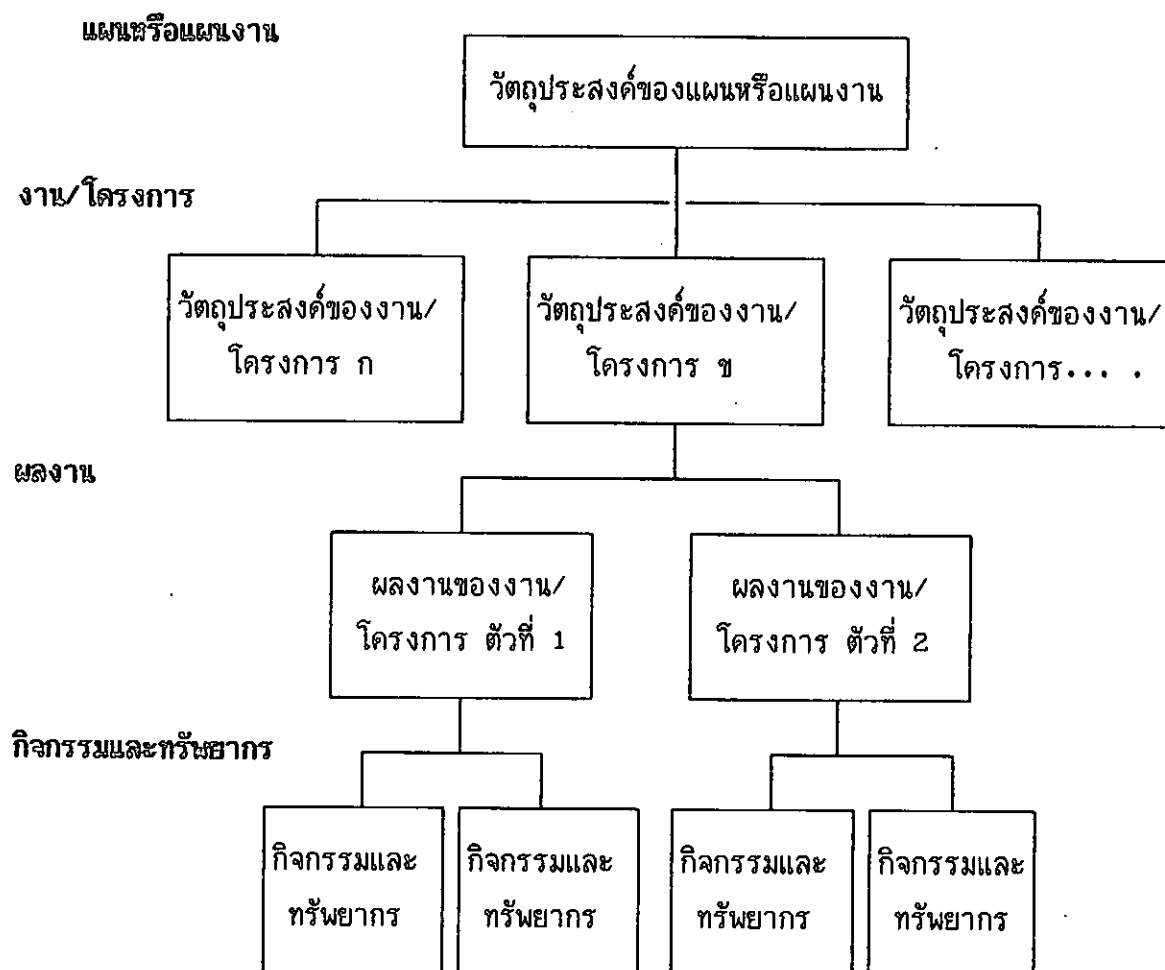
สาระสำคัญของงาน/ โครงการ	เครื่องชี้แสดงเวลา ปริมาณและคุณภาพ	หลักฐาน แหล่งข้อมูล และตัววัด	เงื่อนไขประกอบ ที่สำคัญ
(1)	(2)	(3)	(4)
วัตถุประสงค์ของ แผนหรือแผนงาน	เครื่องวัดความสำเร็จ ของ เป้าหมายของแผน หรือแผนงาน	แหล่งเพื่อตรวจสอบ ความสำเร็จของ เป้า หมาย	คำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้น ในระยะยาวจากแผน หรือแผนงาน
วัตถุประสงค์ของงาน/ โครงการ	เครื่องวัดความสำเร็จ ของเป้าหมายของงาน/ โครงการ	แหล่งเพื่อตรวจสอบ ความสำเร็จของเป้า หมายงาน/โครงการ	เงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้ บรรลุวัตถุประสงค์ของ แผนหรือแผนงาน
ผลงานที่เกิดจากงาน/ โครงการ	ขนาดของผลงานที่ได้จาก งาน/โครงการ	แหล่งเพื่อตรวจสอบ ผลงาน	เงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้ บรรลุวัตถุประสงค์ของ งาน/โครงการ
กิจกรรมและทรัพยากรที่ จะใช้งาน/โครงการ	ค่าใช้จ่าย วิธีการ หรือ ความพยายามอื่นๆที่จะทำ ให้ได้ผลงาน	แหล่งเพื่อตรวจสอบ การใช้จ่ายในแต่ละ กิจกรรม	เงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้ บรรลุผลสำเร็จในการ กระทำให้ได้ผลงาน

การบรรจุสาระสำคัญลงในกรอบเหตุผลสัมพันธ

1) การบรรจุสาระสำคัญลงในคอลัมน์ที่ 1 มี 3 ขั้นตอนดังนี้

๓ ขั้นที่ 1 จัดทำแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง แผน-แผนงาน-งาน/โครงการ
เพื่อให้มองเห็นระบบความสัมพันธ์ทั้งหมด ดังภาพประกอบ

ภาพประกอบแสดงความสัมพันธ์แผน-แผนงาน-งาน/โครงการ



ขั้นที่ 2 การบรรจุสาระสำคัญลงในคอลัมน์ที่ 1 (สาระสำคัญของงาน/โครงการ) กล่าวคือ เมื่อได้ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนหรือแผนงานกับงาน/โครงการแล้ว ก็สามารถจะบรรจุสาระสำคัญของงาน/โครงการลงใน คอลัมน์ที่ 1 ได้ โดยนำเอาวัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงานลงในช่องวัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงาน เอาวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการลงในช่องวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการ เอาผลงานของงาน/โครงการลงในช่องผลงานของงาน/โครงการ นำเอากิจกรรมและทรัพยากรที่จะต้องกระทำและจะต้องใช้ลงในช่องกิจกรรมและทรัพยากรของงาน/โครงการ

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุผลในแนวตั้ง (vertical logic) ของ
คอลัมน์ที่ 1 เพื่อให้แน่ใจว่า การบรรจุสาระสำคัญ นั้นเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลดังนี้

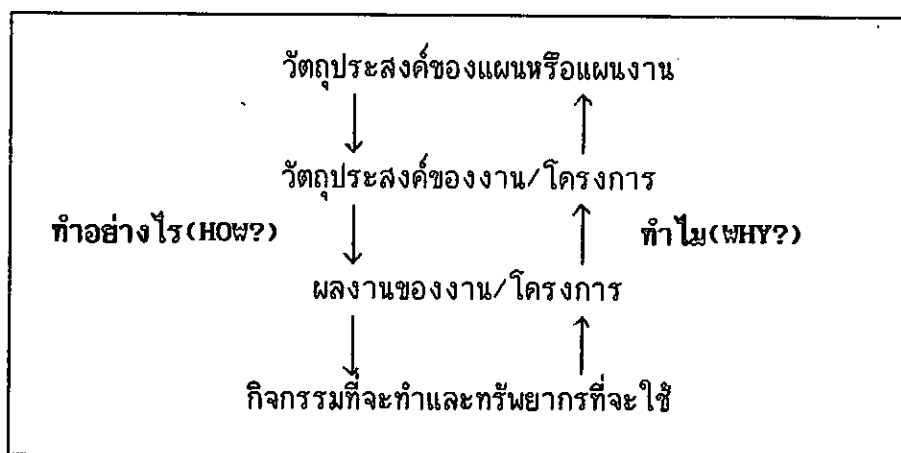
(ก) การตรวจสอบจากบนสู่ล่าง โดยเริ่มต้นจากวัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงาน โดยตั้ง
คำถามว่า อย่างไร (How?) ต่อเนื่องกันดังนี้

- "ทำอย่างไรจึงจะบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงาน"
คำตอบที่ได้จะเป็นสิ่งที่กำหนดเป็น "วัตถุประสงค์ของงาน/โครงการ"
- "ทำอย่างไรจึงจะบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการ"
คำตอบที่ได้จะเป็นสิ่งที่กำหนดเป็น "ผลงานที่จะได้รับจากงาน/โครงการ"
- "ทำอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลงานนั้น" คำตอบที่ได้จะเป็นสิ่งที่กำหนดเป็น
"กิจกรรมที่จะต้องกระทำและทรัพยากรที่จะต้องใช้ในการงาน/โครงการนั้น"

(ข) การตรวจสอบจากล่างขึ้นบน เริ่มต้นจากกิจกรรมที่จะต้องกระทำและทรัพยากรที่จะ
ต้องใช้ในการงาน/โครงการ โดยตั้งคำถามว่า ทำไม (why?) ต่อเนื่องกันดังนี้

- "ทำไมจึงต้องทำกิจกรรมนั้นและต้องใช้ทรัพยากรนั้น" คำตอบที่ได้จะเป็นสิ่งที่
กำหนดเป็น "ผลงานที่จะได้จากงาน/โครงการ"
- "ทำไมต้องกำหนดผลงานเช่นนี้" คำตอบที่ได้จะเป็นสิ่งที่กำหนดเป็น
"วัตถุประสงค์ของงาน/โครงการ"
- "ทำไมจึงต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการเช่นนี้" คำตอบที่ได้จะเป็น
สิ่งที่กำหนดเป็น "วัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงาน"

ความสัมพันธ์ของเหตุผลในการตรวจสอบดังกล่าว แสดงภาพประกอบดังนี้



2) การบรรจุข้อความลงในคอลัมน์ที่ 2 ซึ่งเป็นข้อความที่แสดง "เครื่องชี้แสดงเวลา ปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนสถานที่" เพื่อขยายข้อความในคอลัมน์ที่ 1 ว่า จากสาระสำคัญใน คอลัมน์ที่ 1 นั้น ทำอย่างไรจึงจะทราบความสำเร็จ ตลอดจนเวลาและสถานที่ของการปฏิบัติงาน ได้ ยกเว้นช่องที่ขยายความกิจกรรมและทรัพยากรที่จะใช้ในงาน/โครงการ ซึ่งจะกำหนดค่า ใช้จ่าย วิธีการหรือความพยายามอย่างอื่นที่จะทำให้ได้ผลงานแทน

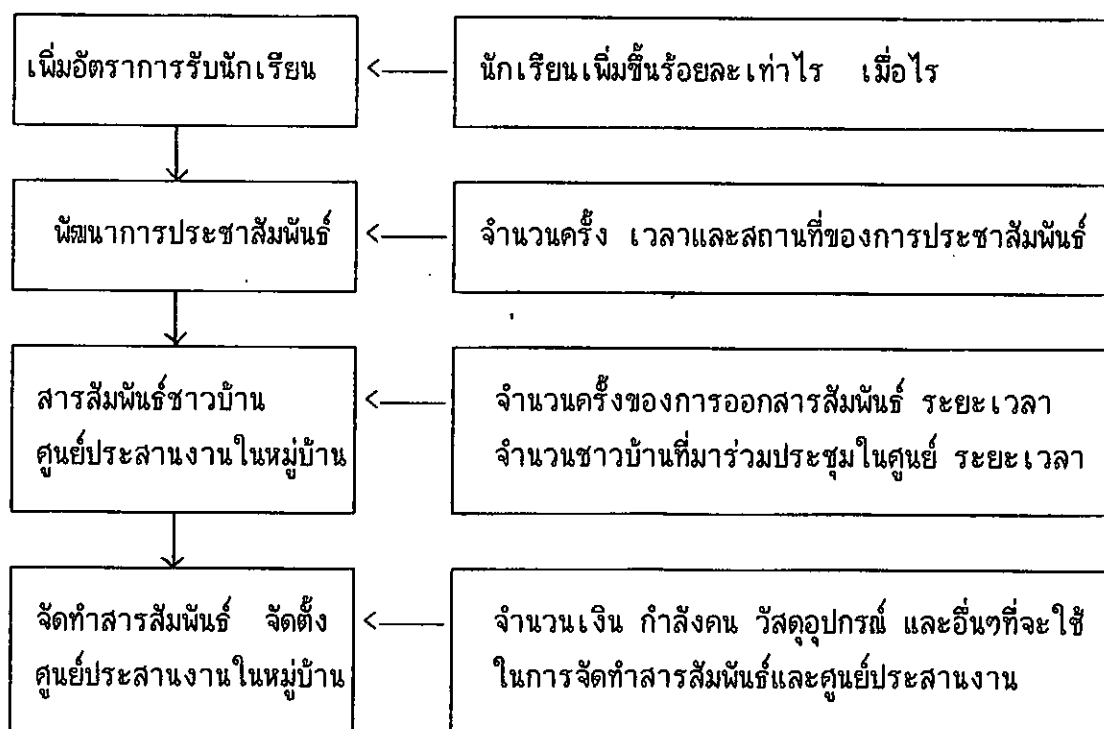
การบรรจุข้อความในคอลัมน์ที่ 2 จะมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับคอลัมน์ที่ 1 ในแนวนอน โดยใช้คำถาม "อย่างไร และ ทำไม" ดังนี้

- ทำอย่างไรจึงจะทราบผลสำเร็จ เวลาและสถานที่ ของการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ของแผนหรือแผนงาน คำตอบที่ได้ก็คือโดยการกำหนดเครื่องชี้แสดงผลสำเร็จ เวลาและ สถานที่ในข้อความในคอลัมน์ที่ 2 ในทำนองกลับกันอาจตรวจสอบย้อนกลับว่า ทำไมจึง ต้องกำหนดเครื่องชี้แสดงผลสำเร็จ เวลาและสถานที่ด้วย คำตอบที่ได้ก็คือ เพื่อให้ทราบ ถึงผลสำเร็จ เวลาและสถานที่ของการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงาน (กรณีความสัมพันธ์ในแถวอื่น ก็ใช้คำถามเดียวกัน)

การกำหนดเครื่องชี้แสดงเวลา ปริมาณและคุณภาพควรกำหนดให้ชัดเจน ง่ายต่อความเข้าใจ มีลักษณะทำท่าย สำเร็จได้และวัดได้ อยู่ในรูปของเวลา ปริมาณและคุณภาพ ดังตัวอย่าง

คอลัมน์ที่ 1

คอลัมน์ที่ 2

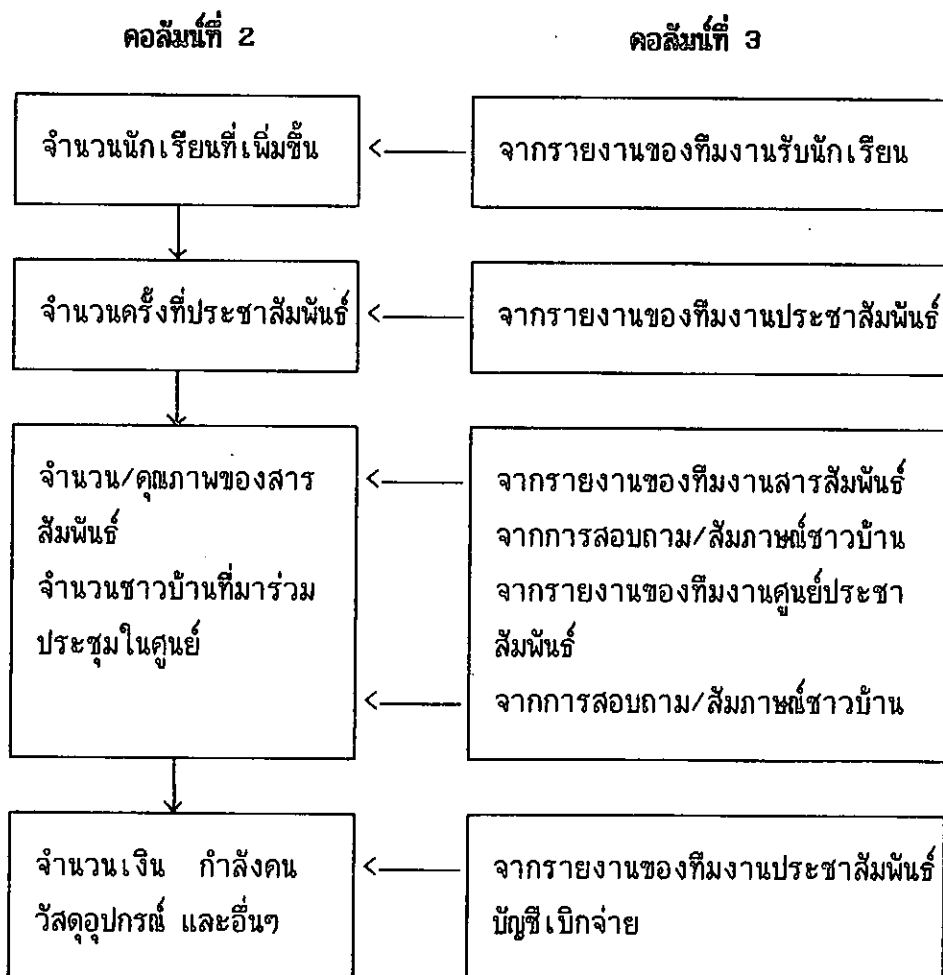


3) การบรรจุข้อความลงในคอลัมน์ที่ 3 เป็นข้อความที่แสดงถึงการตรวจสอบผลความสำเร็จตามที่ระบุไว้ในคอลัมน์ที่ 2 ว่าทำอย่างไรจึงจะพิสูจน์ได้ ได้ข้อมูลมาจากไหน ทั้งเพื่อใช้เป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

การกำหนดข้อความในคอลัมน์ที่ 3 จะมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับข้อความในคอลัมน์ที่ 2 ในแนวนอนโดยใช้คำถาม **"ทำอย่างไร และ ทำไม"** ดังนี้

□ ทำอย่างไรจึงจะทราบแหล่งตรวจสอบความสำเร็จที่กำหนดไว้ ซึ่งคำตอบที่ได้ก็คือ การกำหนดแหล่งเพื่อตรวจสอบความสำเร็จ และอาจย้อนกลับถามเพื่อตรวจสอบอีกว่า ทำไมจึงกำหนดแหล่งเพื่อตรวจสอบความสำเร็จเช่นนี้ คำตอบที่ได้คือ เพื่อให้ทราบแหล่งที่จะตรวจสอบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในคอลัมน์ที่ 2 เป็นต้น (กรณีความสัมพันธ์ในแถวอื่น ก็ใช้คำถามเดียวกัน)

ตัวอย่าง



4) การบรรจุข้อความลงในคอลัมน์ที่ 4 เป็นข้อความที่คาดการณ์ถึงเงื่อนไข หรือข้อจำกัดต่างๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นเป็นภายในองค์การหรือนอกองค์การ อันจะเป็นอุปสรรคปัญหา หรือส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ยกเว้นในช่องที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงานจะเป็นการคาดการณ์ถึงผลที่จะเกิดขึ้นในระยะยาวจากการดำเนินงานตามแผนหรือแผนงาน

การบรรจุข้อความในคอลัมน์ที่ 4 จะมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับข้อความในคอลัมน์ที่ 2 ในแนวนอนโดยการตั้งคำถามว่า “**ทำอย่างไร และ ทำไม**” เช่นกัน ดังเช่น

□ ทำอย่างไรจึงจะทราบเงื่อนไขหรือข้อจำกัดที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน/โครงการ คำตอบที่ได้ก็คือ โดยการกำหนดเงื่อนไขและข้อจำกัดไว้ ซึ่งอาจย้อนถามเพื่อตรวจสอบได้อีกว่าทำไมจึงต้องกำหนดเงื่อนไขและข้อจำกัดต่างๆไว้ด้วย คำตอบก็คือ เพื่อให้ทราบเงื่อนไขและข้อจำกัดต่างๆที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน/โครงการ เป็นต้น (กรณีแถวอื่นในระดับล่างลงมาใช้คำถามเดียวกัน)

ข้อสังเกต

เงื่อนไขหรือข้อจำกัดต่างๆที่กำหนดขึ้นดังกล่าว รวมกับข้อความในคอลัมน์ที่ 1 ในแถวเดียวกันจะทำให้เกิดผลในระดับถัดไป ดังเช่น เงื่อนไขและข้อจำกัดของแถวที่ 4 คอลัมน์ที่ 4 เมื่อรวมกับข้อความในช่องกิจกรรมและทรัพยากรที่ใช้ในแถวที่ 4 คอลัมน์ที่ 1 แล้ว จะก่อให้เกิดผลงานในแถวที่ 3 คอลัมน์ที่ 1 เป็นต้น

โปรดศึกษาการเขียนตัวอย่างในหน้าถัดไป

สาระสำคัญโดยสรุป	เวลา ปริมาณ/คุณภาพ	แหล่งตรวจสอบ	เงื่อนไข/ข้อจำกัด
วัตถุประสงค์ของแผน/แผนงาน เพิ่มอัตราการรับนักเรียน	ปี 2530 2.5% ปี 2531 3.5% ปี 2532 4.5%	ฝ่ายสารสนเทศ ทีมงานรับนักเรียน	1) ประชากรมีคุณภาพ 2) ปัญหาสังคมลดลง
วัตถุประสงค์งาน/โครงการ พัฒนาการประชาสัมพันธ์	ปี 2530-2532 มีผู้รับ การประชาสัมพันธ์ทุก หมู่บ้านในเขตพื้นที่บริการ	รายงานทีมงานประชาสัมพันธ์ สอบถามหรือ สัมภาษณ์ชาวบ้าน	1) กรมสนับสนุน 2) ผู้ใหญ่บ้านให้ความ ร่วมมือดี
ผลงาน มีสารสัมพันธ์ชาวบ้าน มีศูนย์ประสานงานชาวบ้านใน หมู่บ้าน	ปี 2530 มี 10 ฉบับ ปี 2531 มี 14 ฉบับ ปี 2532 มี 16 ฉบับ ชาวบ้านมาร่วมการ ประชุม ครึ่งละไม่ต่ำกว่า 30 คนต่อศูนย์ฯ	รายงานทีมงานสาร สัมพันธ์ เอกสารสารสัมพันธ์ รายงานทีมงานศูนย์ ประสานงานชาวบ้าน ตรวจเยี่ยม	1) ครูให้ความร่วมมือ 2) มีพาหนะส่งสาร 1) ชาวบ้านให้สถานที่ 2) หน่วยงานอื่นให้ ความช่วยเหลือ
กิจกรรมและทรัพยากร สารสัมพันธ์ชาวบ้าน - กำหนดบุคลากรรับผิดชอบ - ดำเนินการผลิตสารฯ ศูนย์ประสานงานชาวบ้าน - ติดต่อหาสถานที่ - สื่อสารให้ชาวบ้านรับรู้ - ดำเนินการประสานงาน	ค่าวัสดุปีละ 3,000 บาท ค่าส่งสารปีละ 300 บาท ค่าพาหนะปีละ 1,000 บาท ค่าเอกสารปีละ 500 บาท	บัญชีการเงิน บัญชีการเงิน	1) ค่าวัสดุไม่ขึ้นราคา 2) มีความประหยัด 1) มีสถานที่สาธารณะ 2) ชาวบ้านให้ความ สนใจ

๓ ข้อจำกัดและข้อดีของกรอบเหตุผลสัมพันธ์

1) ข้อจำกัด

□ สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการได้เพียงวัตถุประสงค์เดียว ดังนั้น หากแผนหรือแผนงานมีวัตถุประสงค์รองรับหลายวัตถุประสงค์ก็จำเป็นต้องกำหนดงาน/โครงการ หรือสร้างกรอบเหตุผลสัมพันธ์ให้ได้จำนวนเท่ากับจำนวนของวัตถุประสงค์นั้น

□ กรอบเหตุผลสัมพันธ์แม้จะมีข้อดีที่สามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ง่ายและสะดวก แต่ก็ มีข้อจำกัดที่ผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน/โครงการนั้นเข้าใจได้ไม่ลึกซึ้งหรือถูกต้อง เนื่องจาก ขาดรายละเอียด โดยเฉพาะวิธีการดำเนินงาน

2) ข้อดี

□ เป็นเครื่องมือในการกำหนดงาน/โครงการที่อาศัยหลักเหตุผลสัมพันธ์เชิงตรรกวิทยา ทั้งในแนวดิ่งและแนวนอน ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงความสัมพันธ์ของข้อความในแต่ละช่องอย่างมี เหตุผลซึ่งกันและกัน

□ สามารถนำงาน/โครงการหลายงาน/โครงการมาเปรียบเทียบกันได้ง่าย เนื่องจากเขียนสรุปเพียงหน้าเดียว ผู้อนุมัติโครงการสามารถศึกษางาน/โครงการหลายงาน/โครงการ ได้ในเวลาอันรวดเร็ว ทำให้ประหยัดเวลาในการทำงาน และการตัดสินใจอนุมัติเป็นไปอย่าง มีประสิทธิภาพมากขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดงาน/โครงการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์ จะนำไปประยุกต์ใช้กับการวางแผนในโรงเรียนได้อย่างไรบ้าง ?

แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดงาน/โครงการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์อาจนำไปประยุกต์ใช้กับการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ 2 กรณีดังนี้

1) กรณีการกำหนดงาน/โครงการจากวัตถุประสงค์ของแผน กล่าวคือ หลังจากที่กำหนด วัตถุประสงค์ของแผนแล้ว ก็อาศัยวัตถุประสงค์นั้นเป็นจุดเริ่มต้น เพื่อตั้งคำถามว่า ทำอย่างไรจึง

ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น คำตอบที่ได้ก็คือสิ่งที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการ จากนั้นก็ตั้งคำถามต่อเรื่องอีกว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน/โครงการนั้น คำตอบที่ได้ก็คือสิ่งที่กำหนดเป็นผลงาน(หรือเป้าหมาย) ของงาน/โครงการ จากนั้นก็ตั้งคำถามต่อเรื่องไปอีกว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลงาน(หรือเป้าหมาย)ที่ต้องการ คำตอบที่ได้ก็คือสิ่งที่กำหนดเป็นกิจกรรมและทรัพยากรด้านต่างๆที่จะใช้ในงาน/โครงการนั้น

การกำหนดงาน/โครงการด้วยวิธีการดังกล่าว อาจมีการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุผลอีกได้โดยใช้คำถามย้อนกลับว่า "ทำไม..." ดังคำอธิบายในตอนต้น

2) กรณีที่กำหนดงาน/โครงการจากโครงการแม่บทของกรมสามัญศึกษา

ในกรณีนี้ หมายความว่า กรมสามัญศึกษาได้กำหนดโครงการขึ้นเพื่อให้โรงเรียนนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการนั้น ดังตัวอย่างเช่น โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ค.อมต.สศ.) ซึ่งกรมสามัญศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์ทั่วไปไว้ 4 ประการ กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะไว้ 5 ประการ มีมาตรการในการดำเนินงานรองรับ 5 มาตรการ แต่ละมาตรการนั้นก็มีกิจกรรม(แม่บท)รองรับอีกหลายกิจกรรม

จากลักษณะของโครงการดังกล่าว หากนำมาเปรียบเทียบกับลักษณะการกำหนดโครงการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์หรืออธิบายตอนต้นแล้ว อาจกำหนดส่วนต่างๆของโครงการดังกล่าวได้ดังนี้

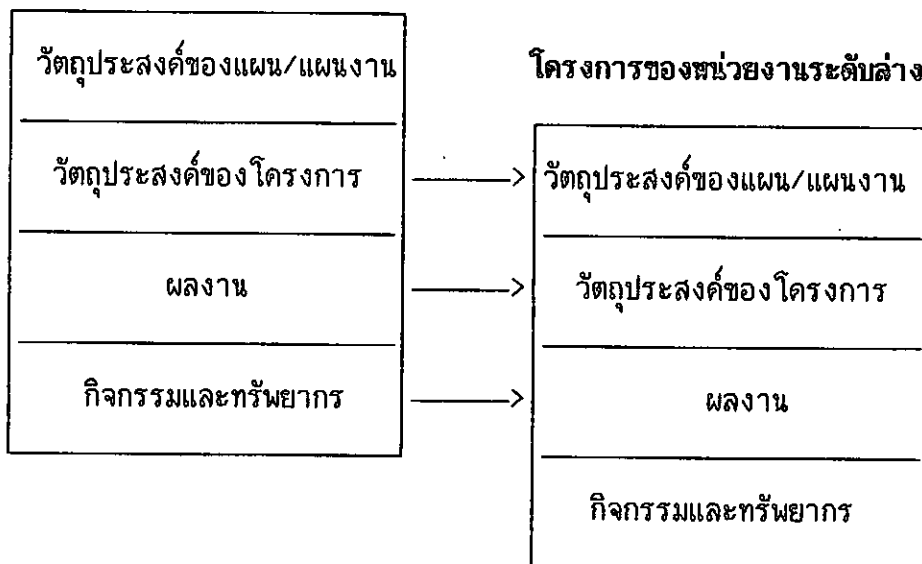
โครงการขยายโอกาสฯ		โครงการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์
วัตถุประสงค์ทั่วไป	คือ	วัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงาน
วัตถุประสงค์เฉพาะ	คือ	วัตถุประสงค์ของโครงการ
มาตรการ	คือ	ผลงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น
กิจกรรมแม่บท	คือ	กิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ

การแปลงโครงการแม่บทให้เป็นโครงการในหน่วยงานระดับล่าง โดยใช้กรอบเหตุผลสัมพันธ์อาศัยหลักการสำคัญดังนี้

- 1) นำเอาวัตถุประสงค์ของโครงการ ไปเป็น วัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงาน
- 2) นำเอาผลงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น ไปเป็น วัตถุประสงค์ของโครงการ
- 3) นำเอากิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ไปเป็น ผลงาน

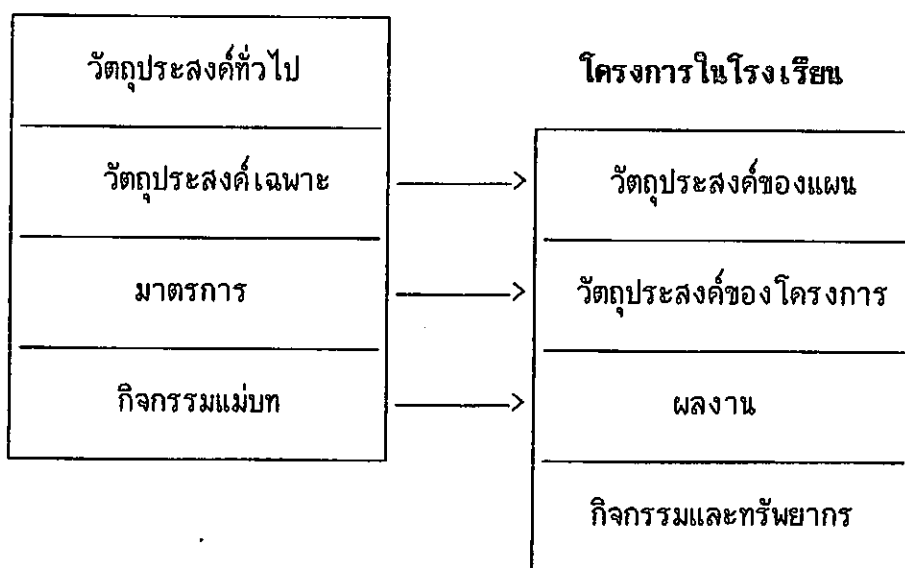
ลักษณะการแปลงโครงการแม่บทให้เป็นโครงการในหน่วยงานระดับล่างตามหลักการดังกล่าว แสดงเป็นภาพประกอบได้ดังนี้

โครงการแม่บท



เมื่อเปรียบเทียบว่า วัตถุประสงค์ทั่วไปในโครงการขยายโอกาสเป็นวัตถุประสงค์ของแผนหรือแผนงาน วัตถุประสงค์เฉพาะเป็นวัตถุประสงค์ของโครงการ มาตรการเป็นผลงาน และกิจกรรมแม่บทเป็นกิจกรรมและทรัพยากรแล้ว ก็อาจประยุกต์แนวคิดจากหลักการดังกล่าวมาใช้เพื่อกำหนดงาน/โครงการในโรงเรียนให้ตอบสนองต่อโครงการของกรมสามัญศึกษานั้น ได้ดังนี้

โครงการของกรมสามัญศึกษา

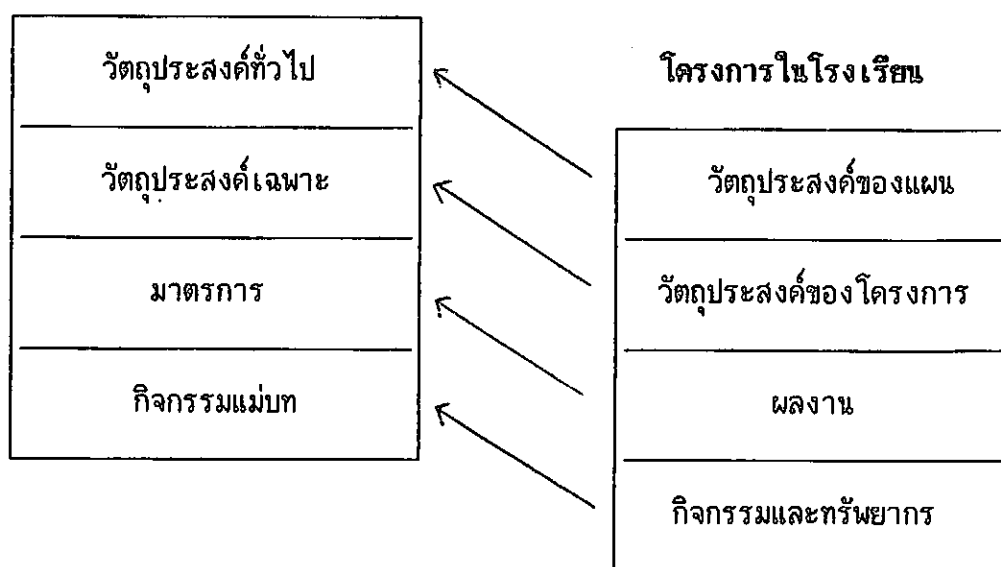


จากภาพประกอบดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การวางแผนของโรงเรียน (ในกรณีเช่นนี้) โรงเรียนไม่จำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนขึ้นใหม่ แต่จะนำเอาวัตถุประสงค์เฉพาะของโครงการขยายโอกาสไปกำหนดไว้เป็น "วัตถุประสงค์ของแผน" นำเอามาตรการของโครงการขยายโอกาสไปกำหนดเป็นโครงการ โดยมาตรการหนึ่งๆก็กำหนดเป็นโครงการหนึ่งๆ นำเอากิจกรรมในโครงการขยายโอกาสไปกำหนดเป็นผลงานของโครงการได้ ส่วนกิจกรรมและทรัพยากรที่โรงเรียนจะต้องทำหรือใช้ นั้น โรงเรียนจะกำหนดขึ้นเองตามความเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนและท้องถิ่น

การแปลงโครงการแม่บทไปเป็นโครงการในหน่วยงานระดับล่างดังกล่าว อาจมองภาพความสัมพันธ์ในแง่การส่งผลความสำเร็จต่อกันดังนี้ คือ

- ความสำเร็จจากการดำเนินกิจกรรมและใช้ทรัพยากรของโครงการแต่ละโครงการในโรงเรียนย่อมทำให้กิจกรรมของโครงการขยายโอกาสบรรลุผล
- ความสำเร็จในการเกิดขึ้นของผลงานในโครงการแต่ละโครงการในโรงเรียนย่อมทำให้มาตรการของโครงการขยายโอกาสบรรลุผล
- ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของโครงการแต่ละโครงการในโรงเรียนย่อมทำให้วัตถุประสงค์เฉพาะของโครงการขยายโอกาสบรรลุผล
- ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของแผนในโรงเรียน (ในส่วนที่กำหนดจากวัตถุประสงค์เฉพาะในโครงการขยายโอกาส) ย่อมทำให้วัตถุประสงค์ทั่วไปของโครงการขยายโอกาสบรรลุผล

โครงการของกรมสามัญศึกษา



การแปลงโครงการแม่บทเป็นโครงการในหน่วยงานระดับล่างดังกล่าว ควรต้องเปลี่ยนการใช้ถ้อยคำให้เหมาะสม โดยเฉพาะส่วนที่เป็นกิจกรรมแปลงไปเป็นผลงานนั้น จะต้องแปลงไปในลักษณะที่ "เป็นผลที่ได้จากการดำเนินงานแล้วเสร็จ" เป็นต้น ดังตัวอย่างต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ทั่วไป :

เพื่อให้เยาวชนของชาติได้รับการศึกษาสูงขึ้นจากระดับประถมศึกษา ให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เศรษฐกิจและสังคมของชุมชนให้ทันกับความเจริญก้าวหน้า และการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (จาก 1 ใน 4 ข้อ)

วัตถุประสงค์เฉพาะ

ให้นักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในเขตชนบทเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 มีจำนวนสูงขึ้นเป็นร้อยละ 50 ในปี 2534 (1 ใน 5 ข้อ)

มาตรการ

มาตรการลดค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง
(1 ใน 5 มาตรการ)

กิจกรรม

- 1) ยกเว้นเงินบำรุงการศึกษา
- 2) จัดหาหนังสือให้นักเรียน
- 3) จัดที่พักในโรงเรียน
- 4) จัดหน่วยการเรียน
- 5) จัดตั้งโรงเรียนสาขา
- 6) ลดค่าใช้จ่ายด้านการแต่งกายและด้านกิจกรรมอื่นๆ

→ วัตถุประสงค์ของแผนในโรงเรียน

ให้นักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในเขตพื้นที่บริการเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 มีจำนวนสูงขึ้นเป็นร้อยละ... ในปี 2534

→ วัตถุประสงค์ของโครงการ

เพื่อลดค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง

→ ผลงาน

- 1) นักเรียนไม่ต้องชำระเงินบำรุงการศึกษา
- 2) มีหนังสือให้นักเรียนยืมเรียน
- 3) มีที่พักให้นักเรียนในโรงเรียน
- 4) มีหน่วยการเรียน
- 5) มีโรงเรียนสาขา
- 6) นักเรียนได้ลดค่าใช้จ่ายในการแต่งกายและด้านกิจกรรมอื่นๆ

กิจกรรมที่จะต้องทำและทรัพยากรที่จะต้องใช้
โรงเรียนกำหนดขึ้นตามความเหมาะสม

การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ

โปรดศึกษาแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อน แล้วจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุด

แนวคิด

- 1) งาน/โครงการเป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นรองรับแผนหรือแผนงาน เพื่อให้แผนหรือแผนงานได้รับการนำไปปฏิบัติ ซึ่งหากขาดงาน/โครงการแล้ว แผนหรือแผนงานที่กำหนดอย่างสวยงามก็จะมีคุณค่าใดๆ ดังนั้นจุดมุ่งหมายของการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติก็เพื่อให้เกิดการกระทำที่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนหรือแผนงานที่กำหนด
- 2) การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องอาศัยปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญคือ การจัดองค์กร การอำนวยการ และการควบคุม
- 3) การจัดองค์กรเพื่องาน/โครงการไปปฏิบัติ เป็นการวางระเบียบให้งาน/โครงการที่กำหนดขึ้นมีความสมดุลย์กัน เพื่อให้กำหนดได้ว่าจะให้ใครทำหน้าที่อะไร มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัตินั้นบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- 4) การอำนวยการเป็นความพยายามที่จะใช้ความสามารถชักจูงให้บุคคลทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับภาวะความเป็นผู้นำ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสาร
- 5) การควบคุมเป็นกิจกรรมการติดตาม ดูแล ตรวจสอบ และกำกับให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรการการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานในการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติก็คืองาน/โครงการนั่นเอง

วัตถุประสงค์

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะสามารถ :

- 1) อธิบายจุดมุ่งหมายของการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติได้
- 2) ระบุปัจจัยทางการบริหารที่จะช่วยให้การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้
- 3) อธิบายแนวความคิดการจัดองค์กรเพื่อนำงาน/โครงการไปปฏิบัติได้
- 4) อธิบายแนวความคิดการอำนวยความสะดวกเพื่อให้การดำเนินงาน/โครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้
- 5) อธิบายแนวความคิดการควบคุมการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติได้

ดังได้กล่าวในชุดฝึกที่ 8 แล้วว่า งาน/โครงการเป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นรองรับแผนหรือแผนงาน เพื่อให้แผนหรือแผนงานนั้นได้รับการนำไปปฏิบัติ ซึ่งหากไม่มีงาน/โครงการที่เหมาะสมและเป็นไปได้รองรับแล้ว แผนหรือแผนงานที่กำหนดขึ้นอย่างสวยงามก็ไม่อาจจะทำให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ หากเปรียบเทียบกับร่างกายมนุษย์ แผนหรือแผนงานจะเปรียบเสมือนสมองที่คอยสั่งการ ส่วนงาน/โครงการเปรียบเสมือนแขนขาที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติ ตามที่ได้รับการสั่งการจากสมอง ซึ่งคำกล่าวนี้นี้แสดงให้เห็นถึง ความสำคัญของงาน/โครงการต่อความสำเร็จของแผนหรือแผนงานทั้งหมด

อย่างไรก็ตาม ความสำคัญของงาน/โครงการในลักษณะดังกล่าวจะไม่บังเกิดผลขึ้นได้อย่างแท้จริง หากงาน/โครงการนั้นยังคงปรากฏเป็นตัวอักษรในเอกสารการวางแผน โดยไม่ได้มีการนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง

การนำงาน/โครงการไปปฏิบัติจริงย่อมจะทำให้แผนหรือแผนงานที่งาน/โครงการนั้นรองรับมีโอกาสที่จะบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ แต่ในทางตรงกันข้ามหากไม่มีการนำไปปฏิบัติไม่เพียงแต่แผนหรือแผนงานที่กำหนดขึ้นอย่างสวยงาม จะมีคุณค่าเป็นเพียงแค่เศษกระดาษที่เต็มไปด้วยตัวอักษรชุดหนึ่งเท่านั้น ยังจะทำให้หน่วยงานสูญเสียทรัพยากรต่างๆ ไปกับกิจกรรมการวางแผนที่ผ่านมาอย่างน่าเสียดาย ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรด้านกำลังคน วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ หรือเวลา

ความสำคัญของการนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ เป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป แต่ในทางปฏิบัติมักเกิดปรากฏการณ์ที่ตรงข้ามกับสิ่งที่ยอมรับกันนั้นเสมอ ถึงกับมีคำกล่าวในเชิงเล่นสำนวนคำในภาษาอังกฤษ คือ "PLANNING" ว่า "PLAN" แล้วก็ "NING" นั่นก็คือว่า วางแผนเสร็จก็เก็บเอาไว้เฉยๆ ไม่นำมาต่อการนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์อย่างจริงจัง

ดังนั้น ในฐานะที่ท่านเป็นผู้รับผิดชอบต่องานวางแผนในโรงเรียนจึงต้องระลึกอยู่เสมอว่า
เมื่อมีการวางแผน ก็ต้องมีการนำแผนไปปฏิบัติใช่หรือไม่ ?

โปรดตอบคำถาม... การนำแผนไปปฏิบัติมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคืออะไร

ปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

การนำงาน/โครงการไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ต้องอาศัยปัจจัยทางการบริหารใดบ้าง

การนำงาน/โครงการไปปฏิบัติให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างจริงจังนั้น สิ่ง
ที่ทุกคนมุ่งหวังคือ ทำอย่างไรจึงจะทำให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งคำตอบ
สำหรับคำถามนี้เมื่อพิจารณาปัจจัยทางการบริหารแล้ว ย่อมต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญ 3 ปัจจัย ดังนี้

1. การจัดองค์กร
2. การอำนวยการ
3. การควบคุม

[?] ปัจจัยทางการบริหารทั้ง 3 ดังกล่าว มีแนวคิดที่สำคัญอย่างไร

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กร

การจัดองค์กรหมายถึงการจัดแบ่งงานขององค์การออกเป็นส่วนๆ โดยแต่ละส่วนยังมีความ
สัมพันธ์ต่อกันอยู่ เพื่อให้กำหนดได้ว่าจะให้ใครทำหน้าที่อะไร มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
อย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุผลตามแผนที่กำหนดไว้

จากความหมายของการจัดองค์กรดังกล่าว เมื่อพิจารณาถึงความหมายของการจัดองค์กร
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อนำงาน/โครงการไปปฏิบัติก็อาจกล่าวได้ว่า เป็นการจัดแบ่งงาน/
โครงการที่กำหนดขึ้นออกเป็นส่วนๆ ที่ยังมีความสัมพันธ์ต่อกันอยู่ เพื่อให้สามารถกำหนดได้ว่าจะให้
ใครมีหน้าที่ทำงาน/โครงการอะไรไปปฏิบัติ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน/โครงการ
นั้นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การนำงาน/โครงการไปปฏิบัติบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ท่านจะจัดองค์กรเพื่อนำงาน/โครงการไปปฏิบัติอย่างไร

ในชุดฝึกนี้จะไม่อธิบายว่า "การนำงาน/โครงการไปปฏิบัตินั้นจะต้องจัดองค์กรอย่างไร" แต่จะขอให้ท่านย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกที่ 4 (เรื่องการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา ในหัวข้อเรื่อง การจัดองค์กรเพื่อการวางแผน) อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้

คำถามที่ 1 : จากรูปแบบการจัดองค์กรเพื่อการวางแผนแบบเมตริกซ์ ท่านคิดว่า รูปแบบการจัดองค์กรเพื่องาน/โครงการไปปฏิบัติควรเป็นอย่างไร ควรให้ใครนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

คำถามที่ 2 : จากรูปแบบการจัดองค์กรเพื่อการวางแผนแบบประยุกต์ที่ 1 ท่านคิดว่า รูปแบบการจัดองค์กรเพื่องาน/โครงการไปปฏิบัติควรเป็นอย่างไร ควรให้ใครนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

คำถามที่ 3 : จากรูปแบบการจัดองค์กรเพื่อการวางแผนแบบประยุกต์ที่ 2 ท่านคิดว่า รูปแบบการจัดองค์กรเพื่องาน/โครงการไปปฏิบัติควรเป็นอย่างไร ควรให้ใครนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

คำถามที่ 4 : จากรูปแบบการจัดองค์กรเพื่อการวางแผนแบบประยุกต์ที่ 3 ท่านคิดว่า รูปแบบการจัดองค์กรเพื่องาน/โครงการไปปฏิบัติควรเป็นอย่างไร ควรให้ใครนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

หากท่านศึกษารูปแบบการจัดองค์กรเพื่อการวางแผนทั้ง 4 รูปแบบแล้ว
หวังว่าท่านคงตอบคำถามในตอบแรกได้

เมื่อท่านตอบคำถามดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง ก็คงตระหนักถึงความยากลำบากในการกำหนดแผน (กำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการ) การกำหนดงาน/โครงการได้ว่ามีมากน้อยเพียงใด ดังนั้นเพื่อให้สิ่งที่ถูกกำหนดขึ้นมามีความยากลำบากนั้น ได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุผลตามที่ต้องการได้อย่างเต็มที่ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ การกำหนดหัวหน้าทีมงาน/โครงการ และการพัฒนาทีมงาน/โครงการที่ดี

ทีมงาน/โครงการมีความสำคัญต่องาน/โครงการไปปฏิบัติเป็นอย่างยิ่ง

เมื่อทีมงาน/โครงการมีความสำคัญต่องาน/โครงการไปปฏิบัติดังกล่าว ความมีประสิทธิภาพของหัวหน้างาน/โครงการและทีมงาน/โครงการ จึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญ โดยคำนึงถึงแนวคิดสองประการดังนี้ คือ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดหัวหน้าทีมงาน/โครงการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทีมงาน/โครงการ

การกำหนดหัวหน้าทีมงาน/โครงการ มีข้อควรคำนึงถึงดังนี้

- 1) เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่องาน/โครงการที่รับผิดชอบ เช่น ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ทั้งในระดับประเทศและระดับท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่
- 2) มีความรู้ในรายละเอียดของงาน/โครงการเป็นอย่างดี โดยต้องเข้าใจถึงที่มา เหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา ผลที่คาดว่าจะได้รับและอื่นอย่างชัดเจน
- 3) มีประสบการณ์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับงาน/โครงการนั้น
- 4) มีประสบการณ์ในการจัดการ เพื่อให้การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติได้ผล อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผน การจัดระบบงาน การจูงใจ ภาวะผู้นำ การควบคุม เป็นต้น
- 5) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เช่น มีอารมณ์สดชื่น เปิดโอกาสให้พบได้เสมอ มีความเห็นอกเห็นใจ สุภาพอ่อนโยน เป็นมิตรกับทุกคน รับผิดชอบต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นต้น
- 6) มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีลักษณะของการใช้ภาษามากกว่าอำนาจหรือการสั่งการ รู้จักใช้วิธีการติดต่อสื่อสารในลักษณะต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องต่างๆตรงกัน
- 7) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาต่างๆให้ดำเนินไปจนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาทีมงาน มีข้อที่ควรคำนึงถึงดังนี้

ควรตระหนักถึงข้อเท็จจริงที่ว่า การสร้างทีมงานขึ้นมาเป็นสิ่งที่ทำได้ง่าย เพราะทีมงานเป็นเรื่องของการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป แต่สิ่งที่เป็ปัญหาก็คือ ผู้ร่วมงานจะทำงานตามที่ได้รับคำสั่ง หรือทำไปก็เพียงให้รู้สึกว่ามีทีมงานเท่านั้น ทีมงานลักษณะดังกล่าวจึง

ไม่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ดังนั้นเพื่อให้การสร้างทีมงานมีประสิทธิภาพควรมีแนวทางการพัฒนาทีมงานดังนี้

- 1) สร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งแม้จะเป็นสิ่งที่ยากแต่ก็อาจจะสร้างขึ้นมาได้ โดยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การสร้างความรู้สึกละเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เป็นต้น
- 2) สร้างความร่วมมือร่วมใจ โดยจะต้องอาศัยหัวหน้าทีมที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จริงทำจริง มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน และมีวิธีการที่จะให้ทีมงานยอมรับ
- 3) สร้างความรู้สึกละที่ติดต่อกัน ซึ่งอาจจัดให้เกิดขึ้นได้จากการจัดงานสังสรรค์ การจัดกลุ่มสัมพันธ์ เป็นต้น
- 4) สร้างกิจกรรมการทำงานร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน และอย่างเท่าเทียมกัน

การจัดองค์กรที่ดี มีทีมงานที่มีคุณภาพ ย่อมจะช่วยผ่อนแรงผู้บริหารได้อีกมาก ในขณะที่เดียวกันยังจะช่วยผู้บริหารมีเวลาที่จะคิดริเริ่มงานใหม่ได้อีกมากมาย

แนวคิดเกี่ยวกับการอำนวยการ

การอำนวยการหรือการสั่งการเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญหน้าที่หนึ่ง นอกเหนือจากการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมงาน ซึ่งนักวิชาการส่วนใหญ่มักจะกล่าวถึงกิจกรรมหรือองค์ประกอบต่างๆที่จะเป็นตัวกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บังเกิดผลที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะเรื่อง ความเป็นผู้นำ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสาร

ดังนั้น เพื่อให้มีแนวคิดเกี่ยวกับการอำนวยการที่ดี อันจะทำให้การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในที่นี้จึงจะกล่าวถึงกิจกรรมหรือองค์ประกอบที่จะช่วยกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3 ประการดังนี้ คือ

- ๑ ความเป็นผู้นำ
- ๒ การจูงใจ
- ๓ การติดต่อสื่อสาร

**ความเป็นผู้นำ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสาร ในลักษณะใด
ที่จะช่วยกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล**

(1) ความเป็นผู้นำ (leadership)

ความเป็นผู้นำหมายถึงความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจให้บุคคลแต่ละคนทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน

ความเป็นผู้นำกับการเป็นผู้บังคับบัญชามีความหมายไม่เหมือนกัน กล่าวคือ บุคคลที่มีฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาคือผู้ที่มีอำนาจบังคับบัญชาตามขอบเขตอำนาจที่ได้รับมอบหมาย แต่บุคคลที่มีความเป็นผู้นำ คือ ผู้ที่มีศิลปะความสามารถในการนำ จูงใจให้บุคคลแต่ละคนทำงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้น ผู้นำจึงไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาเสมอไป ท่านเองก็สามารถที่จะเป็นผู้นำได้โดยไม่ต้องเป็นผู้บังคับบัญชา

ผู้นำลักษณะใดจึงจะเป็นผู้นำที่พึงประสงค์

การที่จะตอบคำถามว่า ผู้นำลักษณะใดจึงจะเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ ก่อนอื่นควรศึกษารูปแบบความเป็นผู้นำ 3 รูปแบบต่อไปนี้ก่อน จากนั้นจึงค่อยพิจารณาว่า ผู้นำที่พึงประสงค์ตามความทัศนะของท่านควรมีลักษณะอย่างไร

รูปแบบของผู้นำ

ก) ผู้นำแบบอัตนิยมหรือแบบเผด็จการ เป็นผู้นำที่ถืออำนาจเป็นใหญ่ มีลักษณะถือตัว เชื่อมั่นในตนเองมากเกินไป ชอบวางท่าทางใหญ่โต เคร่งครัดไม่รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาว ไม่ยอมปรับตัว ไม่ค่อยรับฟังหรือให้เกียรติผู้อื่น ทนไม่ได้ที่ใครมีความเห็นไม่ตรงกับตน การตัดสินใจมักเป็นไปตามอารมณ์ นิยมใช้อำนาจหน้าที่อยู่เกือบตลอดเวลาแม้บางโอกาสไม่มีความจำเป็นต้องปฏิบัติเช่นนั้น

มุ่งแต่งงานไม่คำนึงถึงเรื่องอื่น ไร้วางใจบุคคลอื่นน้อยมาก มีความเชื่อว่า คนโดยทั่วไปมีนิสัยไม่ชอบทำงาน หาทางเลี้ยง จึงต้องคอยบังคับควบคุม ขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน

ข) **ผู้นำแบบเสรีนิยมหรือผู้นำแบบตามสบาย** มีลักษณะเป็นคนที่ไม่ต้องการให้มีการควบคุม รักริสรเสรีภาพในด้านต่างๆ เชื่อว่าการมีลักษณะดังกล่าวจะช่วยทำให้คนสามารถพัฒนาตนเองได้ดีที่สุด ดังนั้นการนำจึงมักเป็นการปล่อยให้มีการทำอะไรตามใจชอบ ไม่มีหลักการควบคุมดูแล ไม่มีการสร้างเกณฑ์การทำงานไว้ มักไม่ยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน ใครทำอะไรก็ได้

ค) **ผู้นำแบบประชาธิปไตย** มีลักษณะเป็นคนใจกว้าง ถือความคิดเห็นของกลุ่มเหนือตนเอง จะดำเนินงานสิ่งใดมักทำไปในนามของกลุ่ม ส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือกันก่อนดำเนินการเสมอ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เน้นหนักในการที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันเสียก่อน มีการมอบหมายงาน มีความไว้วางใจกัน มีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน รวมทั้งมีการร่วมมือและประสานงานกันอย่างจริงจังและเต็มที่

จากรูปแบบความเป็นผู้นำทั้งสามรูปแบบมีผู้ให้ความเห็นว่า รูปแบบประชาธิปไตย จะช่วยให้การอำนวยการมีประสิทธิภาพมากกว่ารูปแบบอื่น อย่างไรก็ตาม ก็ยังมีผู้ให้ความเห็นอีกเช่นกันว่า ทุกรูปแบบข้างมีทั้งจุดเด่นและจุดด้อย ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรสามารถประยุกต์รูปแบบทั้งสามมาใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลแต่ละบุคคล และใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์แต่ละสถานการณ์ด้วย ทั้งนี้เนื่องจากบุคคลแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกัน และสถานการณ์แต่ละสถานการณ์ย่อมแตกต่างกัน แล้วท่านคิดจะเป็นผู้นำในรูปแบบใด?

นอกจากความเป็นผู้นำตามรูปแบบดังกล่าวแล้ว การนางาน/โครงการไปปฏิบัติ ควรคำนึงถึงคุณสมบัติที่สำคัญบางประการดังต่อไปนี้ด้วยคือ

- 1) เป็นผู้มีความรู้เชี่ยวชาญในงาน/โครงการที่จะนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี เช่น รู้วิธีการทำงาน รู้ว่าควรทำอะไรก่อนทำอะไรหลัง รู้จักเครื่องมือที่จะใช้ รู้วิธีแก้ปัญหา เป็นต้น
- 2) เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดคล่องแคล่ว ยืดหยุ่น เข้าใจในสิ่งที่เป็นนามธรรม มีความสามารถในการตีความและเตรียมการต่างๆ

3) เป็นผู้ที่มีการตัดสินใจดี หมายถึงการตัดสินใจต่างๆในทางที่ถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริง โดยมีข้อผิดพลาดน้อย มีการศึกษาปัญหาต่างๆก่อน มีเหตุผลดี และทำไปด้วยความระมัดระวัง คำนึงถึง ปัญหาที่เกิดจากความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นข้างหน้า และเมื่อตัดสินใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งหลังจากศึกษาปัญหาอย่างดีแล้ว จะต้องกระทำไปด้วยความเด็ดเดี่ยว

4) เป็นผู้มีความสนใจ เอาใจใส่และคอยปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์ของผู้ร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นการพิจารณาความดีความชอบ ค่าล่วงเวลา เบี้ยเลี้ยง หรืออื่นๆ

5) เป็นผู้มีความมั่นใจในตนเองและมีอารมณ์มั่นคงหนักแน่น ไม่ใช้อารมณ์ส่วนตัวในการแก้ปัญหา เมื่อมีวิกฤติการณ์เกิดขึ้นสามารถควบคุมได้

6) เป็นผู้มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น มีใจจดจ่อที่ดีและมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ รู้ว่าทำไมบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นอย่างไร

7) เป็นผู้มีความยุติธรรม ปฏิบัติตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ หรือเป็นโทษต่อผู้ใดผู้หนึ่ง หากปฏิบัติได้จะเป็นการผูกมัดใจผู้ร่วมงานให้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานได้ดี

8) เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำตัวสนิทสนมกับทุกคน โดยสามารถวางตัวเป็นกันเองให้เป็น ที่ไว้วางใจและรักใคร่ของผู้ร่วมงาน

ข้อควรคำนึง

การเป็นผู้นำ คุณต้องเผชิญผิวเผินอาจเห็นว่าเป็นสิ่งที่ไม่ยากลำบากอะไรเลย แต่ความจริงแล้วเป็นสิ่งที่ยากลำบากอยู่ไม่น้อย จำเป็นจะต้องมีการเรียนรู้ และปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ จึงจะทำให้เป็นผู้นำที่ดีและสามารถได้ ท่านจึงควรคำนึงถึงความสำคัญของความเป็นผู้นำ สนใจที่จะเรียนรู้และปรับปรุงตนเองอยู่เสมอด้วย

(2) การจูงใจ (motivation)

การจูงใจเป็นกระบวนการชักจูงให้ตนเองหรือผู้อื่นทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งอาจมีหลายแนวทางแตกต่างกัน สุดแต่จะเลือกสรรใช้ให้เหมาะสม กับลักษณะของบุคคล ลักษณะงาน และบรรยากาศแห่งการทำงานนั้นๆ แต่อย่างไรก็ตามการจูงใจ อาจทำได้ 2 แนวทาง คือ

ก) การจูงใจแบบทางบวก (Positive Motivation) เป็นการจูงใจบุคคลหรือผู้ร่วมงานโดยวิธีการส่งเสริมกำลังใจในการทำงาน เช่น การให้รางวัล การให้คำยกย่องชมเชย การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การจัดสภาพการทำงานที่ดี การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เป็นต้น

ข) การจูงใจทางลบ (Negative Motivation) เป็นการจูงใจลักษณะใช้ไม้เรียว โดยวิธีการขู่บังคับและลงโทษ การควบคุมอย่างเข้มงวด เพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานโดยอาศัยความเกรงกลัวเป็นพื้นฐาน เช่น การลงโทษทางวินัย การโอน การย้าย การตัดสิทธิบางประการ การกำหนดตารางเวลาทำงาน การกำหนดระเบียบเพื่อควบคุมการทำงาน เป็นต้น

ข้อควรคำนึง

การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การจูงใจทางลบอาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานต่ำ เป็นวิธีการจูงใจที่ไม่ดีและไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเสมอไป จึงควรใช้วิธีการจูงใจทางบวกจะดีกว่า อย่างไรก็ตาม การจูงใจทางบวกท่านจะต้องศึกษาให้เข้าใจว่ามี "สิ่งจูงใจ" อะไรบ้าง เพื่อให้สามารถใช้สิ่งจูงใจเหล่านั้นเพื่อการจูงใจได้อย่างถูกต้องต่อไป

สิ่งจูงใจคืออะไร มีอะไรบ้าง

สิ่งจูงใจ เป็นองค์ประกอบของการจูงใจ หากเปรียบเทียบการจูงใจเป็นการตกปลาแล้ว สิ่งจูงใจก็เปรียบได้ด้วยเหยื่อที่ใช้ในการตกปลา เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องสร้างสรรค์ให้มีขึ้นและดำรงอยู่ในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสามารถใช้เป็นเครื่องมือจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้อุทิศทั้งร่างกายและแรงใจปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ และได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจในลักษณะต่าง ๆ กัน อย่างไรก็ตามในที่นี้จะไม่กล่าวถึงทฤษฎีต่างๆ เหล่านั้น แต่จะกล่าวถึงเฉพาะ "สิ่งจูงใจ" ที่สำคัญและจำเป็นต่อการนำงาน/โครงการไปปฏิบัติบางประการดังนี้

- 1) การให้คำยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดี หากผิดพลาดก็ให้คำแนะนำที่ถูกต้องด้วยความนุ่มนวล หากเป็นการผิดที่ผิดเพี้ยนในลักษณะสองต่อสอง ไม่ควรตีสอนหน้าผู้อื่น
- 2) การให้ความเป็นธรรมต่อผู้ร่วมงานทุกคนเท่ากัน ไม่ลำเอียงหรือมีอคติ
- 3) การให้ความสำคัญต่องานที่มอบหมายให้ผู้ร่วมงานรับผิดชอบ ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของงานที่มีต่อการ
- 4) การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจว่า เขาก็มีความสำคัญมีส่วนรับผิดชอบและเป็นเจ้าของด้วย
- 5) การให้ได้ทราบผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อให้ทราบผลความก้าวหน้าหรือความล่าช้าของงาน อันจะช่วยกระตุ้นให้การปฏิบัติงานดีขึ้น
- 6) การให้เกียรติและใจกว้างพอที่จะรับฟังความเห็นของผู้ร่วมงาน โดยคำนึงอยู่เสมอว่า คนเราไม่ได้รู้ไปเสียทุกอย่าง จึงควรพยายามใช้ความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เป็นประโยชน์ที่สุด ไม่มีความอิจฉาริษยาหรือเกรงว่าผู้ร่วมงานจะเด่นเกินหน้า
- 7) การสั่งงานที่ถูกต้องชัดเจน มีระยะเวลาที่จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จให้ทราบด้วย จากนั้นจึงให้ความเป็นอิสระในการทำงาน ไม่ควรควบคุมอย่างใกล้ชิด หากจะมีการควบคุม ควรควบคุมว่าจะเสร็จทันกำหนดเวลาหรือไม่ มีอุปสรรคปัญหาที่ควรให้ความช่วยเหลืออะไรบ้าง
- 8) การจัดสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ ไม่มุ่งเอาแต่ผลงาน โดยไม่คำนึงถึงความสะดวกสบายในการทำงาน
- 9) การสร้างความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ รู้จักสร้างคามยืดหยุ่นในการทำงาน โดยไม่กำหนดเส้นตายของงานโดยพร่ำเพรื่อ ไม่ควรคาดโทษ ไม่ควรคอยจ้องจับผิด และไม่ควรให้เป็นแพะรับบาปเมื่อเกิดผิดพลาดขึ้น เป็นต้น
- 10) การวางตัวให้เหมาะสม เป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน และพึงระลึกอยู่เสมอว่า ทุกคนมีศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ด้วยกันทั้งนั้น
- 11) การรู้จักควบคุมอารมณ์ให้เป็นคนมีความสุขเยือกเย็น ไม่โมโหหรือจู้จี้จุกจิกหรือใช้อารมณ์เป็นเครื่องตัดสินใจ ควรเปิดโอกาสให้มีการชี้แจงหรือปรับความเข้าใจ
- 12) การสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า เพราะทุกคนต้องการความเจริญรุ่งเรือง ทั้งในชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงาน
- 13) การให้ความสนใจต่อสวัสดิภาพของผู้ร่วมงานโดยทั่วถึง หากได้รับความเดือดร้อนควรให้ความช่วยเหลือตามควร และควรพิทักษ์รักษาผลประโยชน์ที่ผู้ร่วมงานพึงจะได้รับด้วย

3. การติดต่อสื่อสาร (Communication)

การติดต่อสื่อสารเป็นการส่งข้อความหรือเรื่องราวจากผู้หนึ่งไปสู่อีกผู้หนึ่ง ซึ่งอาจเป็นคนเดียวกันหรือหลายคน เพื่อให้ผู้นั้นทราบข้อความดังกล่าว

การติดต่อสื่อสารที่ดีและได้ผลสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อผู้รับสามารถทราบข้อความนั้นได้อย่างถูกต้อง เข้าใจข้อความนั้นได้อย่างถ่องแท้ และแสดงพฤติกรรมเป็นไปตามที่ผู้ส่งข้อความนั้นประสงค์จะให้ เป็นไป

การติดต่อสื่อสารจำเป็นต้องอาศัยสื่อต่างๆเป็นตัวนำข้อความหรือเรื่องราวจากผู้หนึ่งไปสู่อีกผู้หนึ่ง สื่อดังกล่าวอาจเป็น กริยาท่าทาง สิ่งเขียน สิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรเลข โทรศัพท์ เป็นต้น

การติดต่อสื่อสารเป็นความรับผิดชอบของทุกคนในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นหน้าที่ใดก็ตาม จะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ บางครั้งอาจจะมากบางครั้งอาจจะน้อย ตัวเราเท่านั้นที่จะบอกได้ว่าเมื่อไร ที่ไหน ควรจะติดต่อสื่อสารอย่างไร การติดต่อสื่อสารจึงเป็นความรับผิดชอบของทุกคนในองค์การ

ในการทำงาน/โครงการไปปฏิบัติท่านสามารถจะตรวจสอบประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารของท่านได้โดยตรวจสอบว่า ท่านสามารถเข้าถึงผู้ร่วมงานของท่านหรือไม่ หากไม่สามารถเข้าถึงได้ ท่านก็ควรต้องปรับปรุงตนเองในด้านการติดต่อสื่อสารให้เข้าถึงผู้ร่วมงานของท่านให้ได้

การติดต่อสื่อสารในโรงเรียน อาจจำแนกได้ 2 ลักษณะคือ

1) การติดต่อสื่อสารแบบทางการ (Formal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนตามที่กำหนดไว้ เช่น การทำหนังสือติดต่อทางราชการ การเสนอรายงานตามลำดับชั้น เป็นต้น

2) การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่อาศัยความใกล้ชิดสนิทสนม การรู้จักกันเป็นการส่วนตัว มีลักษณะอะลุ่มอล่วย ไม่เคร่งครัดกับระเบียบแบบแผน มีลักษณะเป็นการพบหน้าซึ่งกันและกัน

การติดต่อสื่อสารทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ ต่างมีความสำคัญต่อการดำเนินงานตามงาน/โครงการเท่าเทียมกัน ในบางกรณีจำเป็นต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารแบบทางการ ในบางกรณีก็ต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ การที่จะเลือกใช้วิธีในลักษณะใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของเรื่องและลักษณะงานที่ทำ ดังนั้นท่านจึงควรเลือกใช้วิธีให้ถูกต้องและเหมาะสม เกิดประโยชน์ต่อการงาน/โครงการไปปฏิบัติอย่างเต็มที่

การติดต่อสื่อสารมีประโยชน์ต่อการงาน/โครงการไปปฏิบัติดังนี้

- 1) ช่วยให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปอย่างรวดเร็ว แม่นยำและถูกต้อง
- 2) ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี มีประสิทธิภาพ ทำงานด้วยความประสานสอดคล้องกัน
- 3) ช่วยให้การควบคุมงานเป็นไปด้วยดี ก่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในการทำงาน
- 4) ช่วยให้เกิดความสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงาน ส่งเสริมความเข้าใจซึ่งกันและกัน

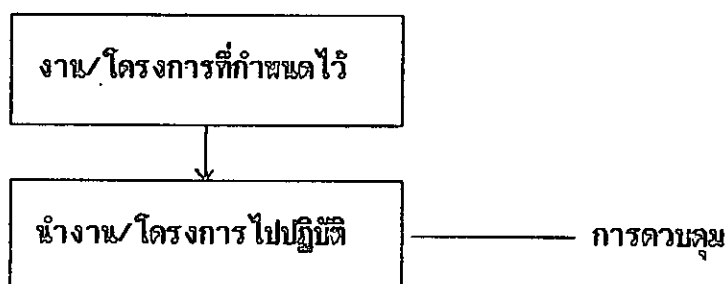
การติดต่อสื่อสารเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการบริหารงาน แต่ก็มีบุคคลจำนวนไม่น้อยที่ประสบความล้มเหลวในการทำงาน อันเนื่องมาจากความผิดพลาดของการติดต่อสื่อสาร ซึ่งส่วนใหญ่มีสาเหตุจากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ เช่น

- 1) การใช้ภาษาและถ้อยคำที่ไม่ชัดเจน
- 2) มีความแตกต่างกันในด้านภูมิหลังระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร ภูมิหลังดังกล่าว เช่น ด้านการศึกษา ด้านวัฒนธรรม ด้านชนบทรรมนิยมประเพณี ด้านภูมิสำเนาที่อยู่ อันทำให้การแปลข้อความของสารไม่ตรงกัน
- 3) ความเกรงกลัว ไม่กล้ารายงาน เนื่องจากจะได้รับการตำหนิว่าทำงานบกพร่องหรือหย่อนสมรรถภาพ
- 4) ใช้การติดต่อสื่อสารทางเดียว ไม่พยายามใช้การติดต่อสื่อสารสองทาง โดยไม่คำนึงถึงว่าผู้รับสารได้รับข่าวสารจากตนจริงหรือไม่ หรือได้รับแล้วมีความเข้าใจในความของสารตรงตามกับผู้ส่งสารต้องการ

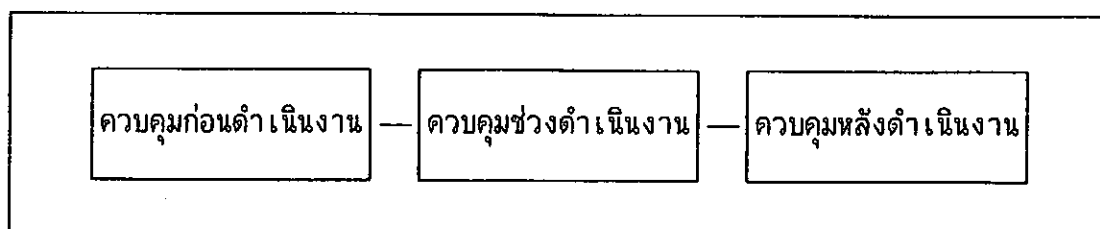
เพื่อให้การติดต่อสื่อสารสำหรับการดำเนินงาน/โครงการ ไปปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
 ทำความเข้าใจถึงหลักการติดต่อสื่อสารที่ดีและพยายามจัดสาเหตุที่จะเป็นอุปสรรคด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุม

การควบคุม (Control) สำหรับการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่จะให้การปฏิบัติตามงาน/โครงการที่กำหนดไว้ประสบความสำเร็จ โดยการประเมินค่าของงานที่ปฏิบัติ และหาวิธีปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ขั้นตอนต่างๆของการดำเนินงานได้ไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน/โครงการที่กำหนดไว้ การควบคุมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานตามงาน/โครงการที่กำหนดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังแผนภาพประกอบ



การควบคุมที่มีประสิทธิภาพจำแนกออกได้เป็น 3 ช่วงเวลาคือ การควบคุมก่อนการดำเนินงาน การควบคุมในช่วงดำเนินงาน และการควบคุมหลังการดำเนินงาน ดังแผนภาพ



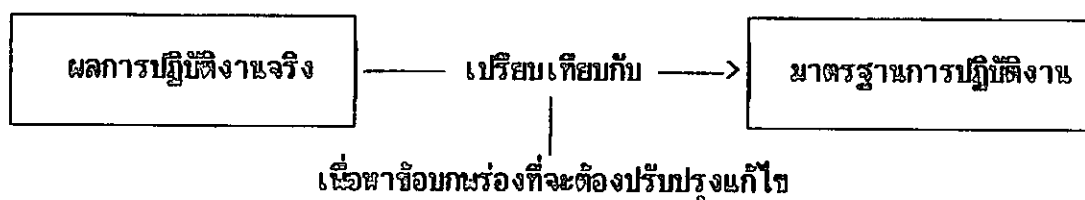
การควบคุมก่อนดำเนินงาน

เป็นการควบคุมที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการป้องกัน เพื่อให้การดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งตามปกติมักดำเนินการในสิ่งๆเหล่านี้ เช่น

- ก) การกำหนดกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ให้ชัดเจน
- ข) การกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงานให้เหมาะสม ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถในการทำงานมากขึ้น
- ค) การตรวจสอบความเรียบร้อย ความพร้อม และสภาพที่สามารถนำไปใช้งานได้ของวัสดุอุปกรณ์ต่าง
- ง) การตรวจสอบงบประมาณ ให้อยู่ในสภาพที่มั่นใจได้ว่าจะสามารถจะนำไปใช้ได้ทันทีที่ต้องการ ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการใช้จ่ายเพื่อมิให้จ่ายเกินแผนที่กำหนดไว้

การควบคุมในช่วงดำเนินงาน

เป็นการควบคุมที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงแก้ไข โดยมีหลักการที่สำคัญคือ วัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ แล้วหาส่วนที่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานในที่นี้คือ งาน/โครงการนั่นเอง การทราบส่วนที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะทำให้สามารถตัดสินใจได้ว่า ควรจะปรับปรุงแก้ไขอะไร อย่างไร ต่อไป ดังแผนภาพประกอบ



การควบคุมหลังการดำเนินงาน

เป็นการควบคุมที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบผล (Result) จากการดำเนินงานตามงาน/โครงการนั้นว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด ผลที่ทราบจะช่วยให้สามารถตัดสินใจว่าควรจะยอมรับงาน/โครงการนั้นหรือไม่ ปัญหาและอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นจะ

มีประโยชน์ต่อการใช้เป็นเครื่องเตือนใจ ในการกำหนดงาน/โครงการใหม่ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ว่าควรหลีกเลี่ยงในจุดใด หรือให้ความสำคัญในจุดใด เป็นต้น

การควบคุมหลังการดำเนินงานนี้ หากการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง ยุติธรรม และได้นำผลมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ ก็จะเป็น "สิ่งจูงใจ" ที่ตัวอย่างหนึ่ง เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน โดยพยายามที่จะทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ในโอกาสต่อไปยิ่งขึ้น

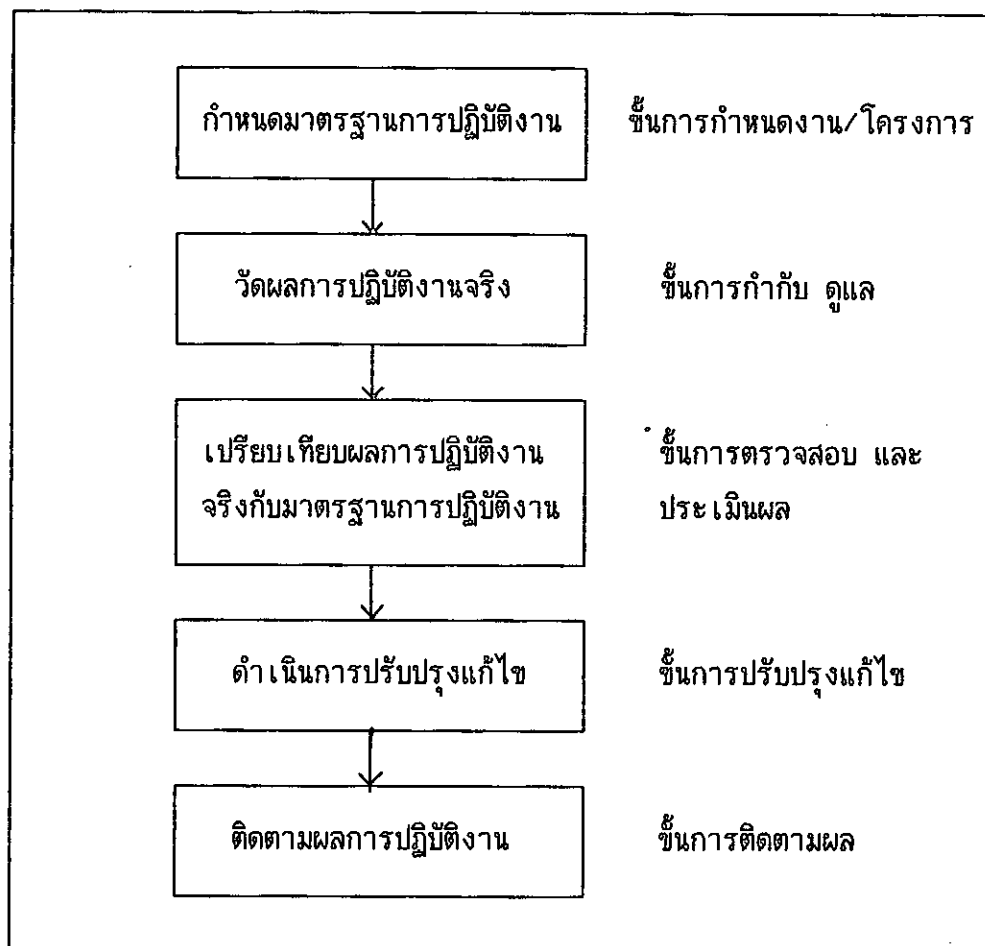
การควบคุมหลังการดำเนินงานเน้นการวัดผลที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน/โครงการที่กำหนดไว้ เรื่องนี้จะกล่าวถึงรายละเอียดในชุดฝึกที่ 10 อีกครั้งหนึ่ง สำหรับชุดฝึกนี้จะเน้นเฉพาะเรื่องการควบคุมในช่วงดำเนินงาน

การควบคุมในช่วงดำเนินงาน ดังได้กล่าวแล้วว่า มีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงแก้ไข โดยการวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance) ที่เกิดขึ้นจริง แล้วนำผลที่ได้นั้นมาเปรียบเทียบกับ มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) ที่กำหนดไว้ ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานในที่นี้คือ งาน/โครงการ ที่นำมาปฏิบัติตนเอง เพื่อศึกษาดูว่าผลจากการปฏิบัติงานจริงนั้นมีส่วนใดบ้างที่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ เพื่อจะได้ทำการปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะทำให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานตามงาน/โครงการนั้นจะบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างแน่นอน

งาน/โครงการ คือ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ที่ผู้นำไปปฏิบัติจะต้องทุ่มเท ความพยายาม เพื่อให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

การควบคุมในช่วงดำเนินงานมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังภาพประกอบดังนี้

แผนภาพแสดงขั้นตอนการควบคุมในช่วงดำเนินงาน



คำอธิบาย

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยปกติจะกำหนด 4 ด้านที่สำคัญ คือ
- / ด้านปริมาณงาน
 - / ด้านคุณภาพงาน
 - / ด้านเวลาการทำงาน
 - / ด้านค่าใช้จ่าย

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการนำงาน/โครงการไปปฏิบัตินั้น มาตรฐานการปฏิบัติงานก็คือ "งาน/โครงการ" ดังกล่าวมาแล้ว ซึ่งในงาน/โครงการจะมีส่วนประกอบต่างๆหลายส่วน นับตั้งแต่ชื่องาน/โครงการ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ เป็นต้น ส่วนประกอบต่างๆเหล่านี้สามารถยึดถือเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานได้ดี ดังนั้น ขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในที่นี้ก็คือ ขั้นตอนการกำหนดงาน/โครงการให้มีส่วนประกอบต่างๆอย่างสมเหตุผลผลต่อกันนั่นเอง

ขั้นตอนที่ 2 การวัดผลการปฏิบัติงานจริง เป็นการวัดผลที่เกิดขึ้นจริงจากการปฏิบัติงาน ซึ่งจะวัดผลในเรื่องใดบ้างขึ้นอยู่กับสิ่งที่ได้กำหนดไว้ในงาน/โครงการ แต่เรื่องที่มีความสำคัญ คือ ปริมาณงาน คุณภาพงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานและค่าใช้จ่าย ดังได้กล่าวมาแล้วในขั้นตอนที่ 1

ข้อควรคำนึง

การวัดผลการปฏิบัติงานจะมีความยากง่ายเพียงใดขึ้นอยู่กับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งหากกำหนดไว้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับกันในกลุ่มผู้ปฏิบัติ การวัดผลการปฏิบัติงานก็เป็นเรื่องไม่ยาก แต่หากกำหนดไว้อย่างคลุมเครือ การวัดผลการปฏิบัติงานก็จะมี ความคลุมเครือและเต็มไปด้วยความยากลำบาก ทั้งนี้เนื่องจากการวัดผลการปฏิบัติงานนั้น จะวัดในสิ่งเดียวกับสิ่งที่กำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้

ขั้นตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบหาส่วนของการปฏิบัติงานที่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ หากพบว่ามีส่วนใดที่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดก็จะเป็นแนวทางในการศึกษาหาสาเหตุเพื่อการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งดังนี้

- 1) ไม่ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขใดๆ หากเห็นว่าแม้ไม่มีการปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานก็ยังคงให้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอยู่
- 2) ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ในส่วนที่ยังเป็นอุปสรรคปัญหา หรือข้อบกพร่องอยู่ ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในงาน/โครงการ

- 3) ปรับปรุงแก้ไขที่มาตรฐานที่กำหนดไว้ในงาน/โครงการ ด้วยเหตุผลว่า มาตรฐานการดำเนินงานนั้นอาจไม่เหมาะสม เนื่องมาจากการคาดการณ์ผิดพลาด หรือเนื่องจากสถานการณ์ต่างๆ ได้เปลี่ยนแปลงไปทำให้มาตรฐานนั้นไม่เหมาะสมไป เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามผล (Follow-Up) เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่ไม่ควรละเลย กล่าวคือ หลังจากการปรับปรุงแก้ไขตามขั้นตอนที่ 4 ไปแล้ว ควรติดตามผลอีกว่าเป็นไปตามสิ่งที่ได้ปรับปรุงแก้ไขนั้นแล้วหรือไม่ มีข้อที่ควรปรับปรุงแก้ไขได้อีกหรือไม่ เป็นต้น

สรุป

การทำงาน/โครงการไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญยิ่งอีกขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการวางแผน เพราะจากประสบการณ์ที่ผ่านมาพบว่า การวางแผนในหน่วยงานนั้นส่วนใหญ่จะเสียเวลาไปกับการวางแผนเสียเป็นส่วนมาก และเมื่อวางแผนเสร็จแล้วก็ไม่นำมาต่อการนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลตามแผนที่วางไว้นั้น ดังนั้นการทำงาน/โครงการจึงเป็นกิจกรรมอีกประการหนึ่งที่ท่านจะต้องดำเนินการให้เป็นไปได้

การทำงาน/โครงการไปปฏิบัตินั้นต้องอาศัยปัจจัยทางการบริหารหลายประการด้วยกัน จึงจะทำให้การทำงาน/โครงการไปปฏิบัตินั้นบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ได้แก่ การจัดองค์กร การอำนวยการ และการควบคุม ซึ่งแต่ละปัจจัยต่างมีแนวคิดสำคัญที่ท่านสามารถจะนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ จึงควรทำการศึกษาและนำไปใช้ให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง มิใช่ศึกษาเพียงให้รู้เท่านั้น

การประเมินผลตนเอง

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะได้รับการทดสอบในประเด็นต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำแบบทดสอบดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ จึงควรตั้งคำถามถามตนเองว่าท่านเข้าใจในประเด็นต่างๆ เหล่านี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด หากมีประเด็นใดที่ท่านยังไม่เข้าใจ โปรดย้อนกลับไปศึกษาใหม่

1) จุดมุ่งหมายของการทำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

2) ปัจจัยทางการบริหารที่จะช่วยการทำงาน/โครงการไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ

3) แนวคิดการจัดองค์กรเพื่อทำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

4) แนวคิดเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการทำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

5) แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมการปฏิบัติตามงาน/โครงการ

เอกสารอ้างอิง

- ประสิทธิ์ ตงยิ่งศิริ. **การวิเคราะห์และประเมินโครงการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ โอเดียนสโตร์, 2527.
- ธงชัย สันติวงษ์ และสกล ไชยจิตต์. **การวางแผน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เอเชียเพรส 2525.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2522.
- วิระพล สุวรรณรัตน์. **หลักและเทคนิคการวางแผน**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทประยูรวงศ์ จำกัด, 2524.
- อนงค์กัญญา วสันนท์. **การบริหารโครงการของรัฐ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2527.
- อนันต์ เกตุวงศ์. **หลักและเทคนิคการวางแผน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2526.
- Burt, David N. "A Multimatrix Approach to Project Management" **Project Management Quarterly**. September 1980.
- Cleland, David I. and William R. King. **System Analysis and Project Management**. 3rd ed. Singapore : McGraw-Hill Book Co., 1980.
- McConkey, Dale D. "Management : What It Really Means in Practice" **Business Horizons**. October 1980.
- Roger, Lloyd A. "Guidelines for Project Management Teams" **Industrial Engineering**. December 1974.
- Werner, H. "Project Management in the Year 2000." **Journal of System Management**. Vol. 33; October 1981.

แบบทดสอบ

ชุดฝึกที่ 9 เรื่องการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ

xxxxxx

โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ลงบนข้อ ก. ข. ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด

- 1) การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่ออะไร
 - ก. เพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนที่กำหนด
 - ข. เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
 - ค. เพื่อให้มีผลงานที่สามารถรายงานกรมสามัญศึกษาได้
 - ง. เพื่อให้แผนที่วางไว้ได้ถูกนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล
- 2) ปัจจัยทางการบริหารในข้อใดที่จะช่วยให้การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
 - ก. การจัดองค์กร การอำนวยการ และการติดต่อสื่อสาร
 - ข. การจัดองค์กร การประสานงาน และการจูงใจ
 - ค. การจัดองค์กร การอำนวยการ และการควบคุม
 - ง. การอำนวยการ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสาร
- 3) การจัดองค์กรคืออะไร
 - ก. การจัดสรรกำลังคนเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
 - ข. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรในหน่วยงาน
 - ค. ความพยายามที่จะนำเอาสมาชิกในหน่วยงานมาทำงานร่วมกัน
 - ง. การจัดแบ่งงานออกเป็นส่วนๆ โดยที่งานเหล่านั้นยังมีความสัมพันธ์ต่อกันอยู่
- 4) การอำนวยการที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยองค์ประกอบอะไรบ้าง
 - ก. ความเป็นผู้นำ
 - ข. ความเป็นผู้นำ และการจูงใจ
 - ค. ความเป็นผู้นำ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสาร
 - ง. ความเป็นผู้นำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และการควบคุม
- 5) การควบคุมงานในช่วงดำเนินงานมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่ออะไร
 - ก. เพื่อการแก้ไข
 - ข. เพื่อการป้องกัน
 - ค. เพื่อให้ทราบผลสำเร็จ
 - ง. ถูกทุกข้อ

ชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริม
สำหรับชุดฝึกที่ 9 เรื่องการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
รวม

ชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริมนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านมีโอกาสตรวจสอบคำตอบจากแบบทดสอบของท่าน ซึ่งหากท่านทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง จะเปิดโอกาสให้ท่านได้ศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในเรื่องนั้นอีกครั้งหนึ่ง จนกว่าท่านจะมีความรู้ ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในชุดฝึกชุดต่อไป ดังนั้นโปรดปฏิบัติตามข้อแนะนำในแต่ละข้อด้วย

1) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 1 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติคืออะไร.....

.....

2) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 2 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ ปัจจัยทางการบริหารที่จะช่วยให้การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่กล่าวถึงในชุดฝึกนี้คืออะไร.....

.....

3) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 2 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การจัดองค์กรคืออะไร.....

.....

4) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 5 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

☐ การอำนวยการที่มีประสิทธิภาพควรอาศัยองค์ประกอบอะไรบ้าง.....

.....

5) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก○ ไม่ถูก○ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 15 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

□ การควบคุมงาน/โครงการในช่วงดำเนินงานมีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไร.....

.....

หากท่านศึกษาบททบทวนข้อที่ำผิด และตอบคำถามได้ถูกต้องแล้ว
โปรดศึกษาชุดฝึกต่อไปได้

การประเมินผล

ไปรตศึกษาแนวคิดและวัตถุประสงค์ก่อน แล้วจึงศึกษาเนื้อหาและทำแบบประเมินผลตนเองท้ายชุด

แนวคิด

- 1) การประเมินมีความสำคัญต่อการวางแผนทุกขั้นตอน ทั้งในขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบัน และปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการและงบประมาณของแผน ตลอดจนการกำหนดงาน/โครงการ การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ โดยแต่ละขั้นตอนจะมีจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน แต่ในชุดฝึกนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินผลความสำเร็จจากการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
- 2) การประเมินผลความสำเร็จเป็นการวัดผลที่ได้จากการปฏิบัติงานจริง แล้วนำเอาผลนั้นเปรียบเทียบกับผลที่คาดหวังไว้ตามวัตถุประสงค์และนโยบาย ซึ่งจะทำให้ทราบได้ว่าการปฏิบัติงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด
- 3) การประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงาน มีข้อควรระวังในบางลักษณะ เช่น การประเมินผลเพื่อตอบตา เพื่อสอพลอ เพื่อเพิ่มความขลัง เพื่อทำลาย เพื่อหวังอำนาจและเพื่อเลือกจังหวะเวลา
- 4) การประเมินผลความสำเร็จควรประเมินทั้งในระดับงาน/โครงการ แผนงานย่อย แผนงานหลัก และแผน และนอกจากนี้ควรประเมินให้ทราบผลสำเร็จของงานประจำ และงานตามนโยบายที่รับไปปฏิบัติด้วย
- 5) การประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับต่างๆดังกล่าวนั้นมีขั้นตอนการดำเนินงานคล้ายกัน กล่าวคือ ประกอบด้วยการศึกษาสิ่งที่ต้องการประเมิน การจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ผลข้อมูล การสรุปผลและรายงานผล ตลอดจนการผลการประเมินไปใช้
- 6) การประเมินผลความสำเร็จจะไม่มีความสำเร็จหากขาดการประเมินผลกระทบด้วย ดังนั้นในการดำเนินงานตามแผนใดควรประเมินให้ทราบถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นในระยะยาวด้วย

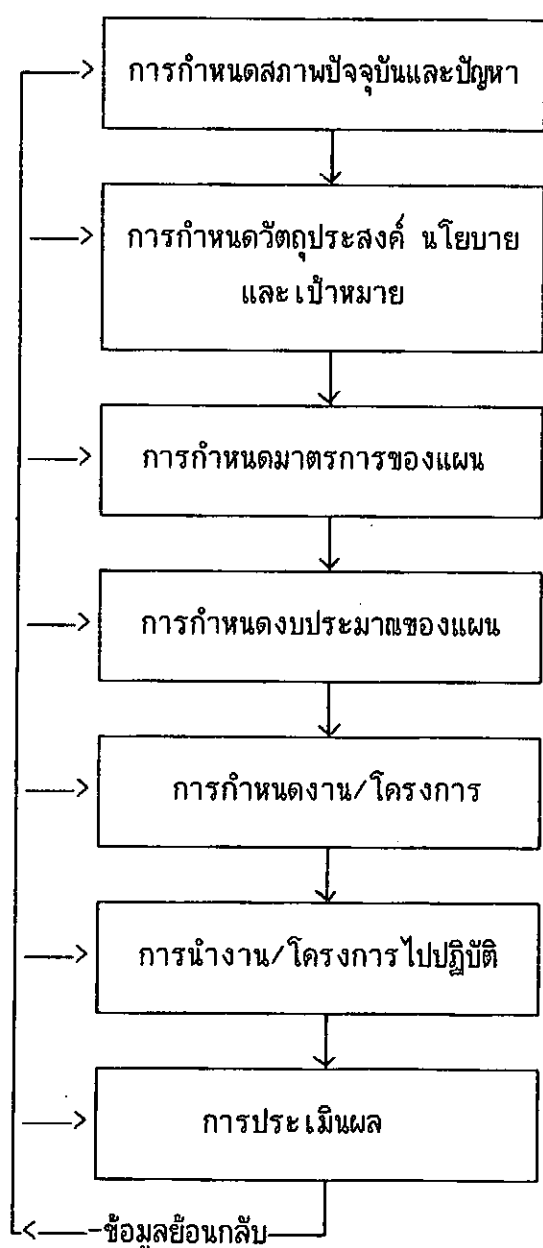
วัตถุประสงค์

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านควรสามารถ :

- 1) อธิบายบทบาทและความสำคัญของการประเมินต่อการวางแผนในขั้นตอนต่างๆได้
- 2) อธิบายความหมายของการประเมินผลความสำเร็จได้
- 3) ชี้แจงจุดมุ่งหมายของการประเมินผลความสำเร็จได้
- 4) ระบุลักษณะการประเมินผลความสำเร็จที่ควรหลีกเลี่ยงได้
- 5) อธิบายแนวคิดการประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับต่างๆ ตลอดจนงานประจำ และงานตามนโยบายได้
- 6) ระบุขั้นตอนการประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับต่างๆ ตลอดจนงานประจำ และงานตามนโยบายได้
- 7) อธิบายความหมาย ความสำคัญและจำเป็นในการประเมินผลกระทบได้
- 8) ระบุขั้นตอนการประเมินผลกระทบได้

การประเมินมีความสำคัญต่อการวางแผน เพราะในขณะทำการวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจล่วงหน้า และกำหนดวิธีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติตามให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์นั้น การประเมินก็เป็นกระบวนการกำหนดคุณค่าของสิ่งของหรือเรื่องที่จะทำการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจในการวางแผน ซึ่งการใช้ข้อมูลจากการประเมินเพื่อประกอบการตัดสินใจนี้มีความจำเป็นในทุกขั้นตอนของการวางแผน ดังภาพประกอบ

การวางแผน



การประเมิน

- ประเมินสภาพแวดล้อมในองค์การหรือนอกองค์การ เพื่อระบุสภาพปัญหาในปัจจุบัน
- ประเมินความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย เมื่อพิจารณาถึงข้อจำกัดของทรัพยากรด้านต่างๆ
- ประเมินความเป็นไปได้ของทางเลือกต่างๆ เพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
- ประเมินศักยภาพของงบประมาณที่จะใช้ในแต่ละช่วงของแผนหนึ่งๆ
- ประเมินความสอดคล้องกันขององค์ประกอบต่างๆ ในงาน/โครงการ
- ประเมินผลการดำเนินงานในช่วงที่มีการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการที่กำหนด
- ประเมินผลความสำเร็จจากการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ

หากพิจารณาถึงบทบาทของการประเมินต่อการวางแผนดังกล่าว ก็อาจจำแนกการประเมิน ออกตามจุดมุ่งหมายในการประเมินได้ 3 ประเภท คือ

[1] การประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้การวางแผนเป็นไปอย่างถูกต้องมีคุณภาพ นั่นก็คือ การประเมินในขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ งบประมาณ และการกำหนดงาน/โครงการ

[2] การประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานตามงาน/โครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นั่นก็คือ การประเมินผลการดำเนินงานตามงาน/โครงการที่นำไปปฏิบัติ

[3] การประเมินผลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานนั้นให้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ นั่นก็คือการประเมินผลความสำเร็จของงาน/โครงการ และรวมถึงการประเมินผลความสำเร็จของแผน-แผนงานหลัก-แผนงานย่อย ตลอดจนนโยบายที่ กรมสามัญศึกษากำหนดอีกด้วย

โปรดสังเกต

หากท่านย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกที่ 4 –ชุดฝึกที่ 9 อีกครั้งหนึ่ง ท่านจะเห็นว่า ในชุดฝึกชุดหนึ่งๆนั้น ได้กล่าวถึงเรื่องการประเมินแทรกไว้ทุกชุดฝึก แต่จะเป็นการกล่าวถึงการประเมินเรื่องใดก็ขึ้นกับหัวข้อเรื่องของชุดฝึกนั้นๆ

เมื่อการประเมินในขั้นตอนอื่นๆได้กล่าวแทรกไว้ในแต่ละชุดฝึกที่ผ่านมาแล้ว การประเมินที่จะกล่าวถึงในชุดฝึกนี้จึงหมายถึง การประเมินผลความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน แต่ก่อนที่จะกล่าวถึงรายละเอียดต่อไป ท่านควรทำความเข้าใจกับความหมายของการประเมินผลความสำเร็จจากหลายๆที่คณะต่อไปนี้จะก่อนว่าหมายถึงอะไร

ความหมายของการประเมินผล

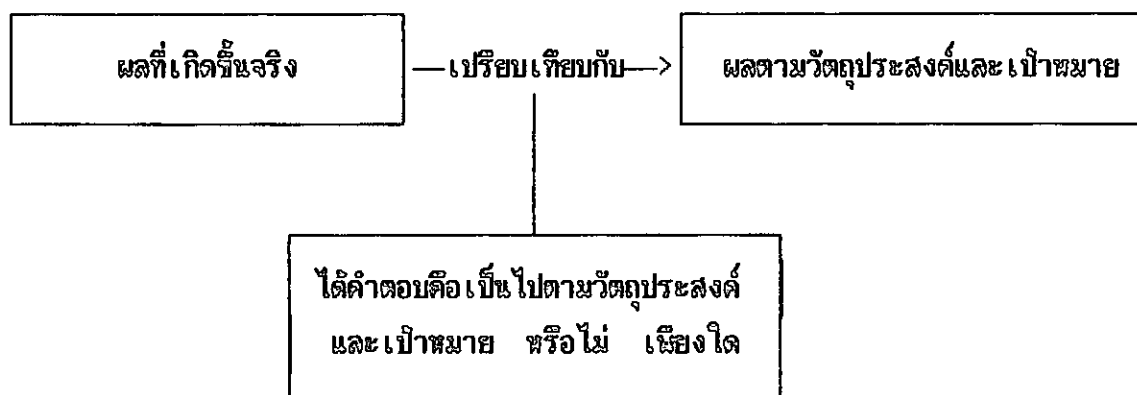
[1] การประเมินผล หมายถึง การดำเนินงานเพื่อที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับเหตุผลของความเบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

[2] การประเมินผล หมายถึง กิจกรรมเกี่ยวกับการตรวจวัดและวิเคราะห์ถึงผลการปฏิบัติ โดยนำไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

- [] การประเมินผล หมายถึง การนำเอาผลที่ได้จากการแปลงแผนและโครงการไปสู่การปฏิบัติมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนหรือโครงการที่กำหนดไว้
- [] การประเมินผล หมายถึง กระบวนการกำหนดคุณค่าหรือจำนวนของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดล่วงหน้า
- [] การประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบผลการกระทำกิจกรรมต่างๆ โดยอาศัยวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้นเป็นเครื่องพิจารณาดำเนินการ เป็นการวัดการปฏิบัติงานหรือผลงานแท้จริงที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

[?] ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อความหมายของการประเมินผลดังกล่าว

จากความหมายของการประเมินผลดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าการประเมินผลเป็นการวัดผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริง เพื่อเอาผลนั้นไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันจะทำให้ทราบว่า การปฏิบัติงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด ดังภาพประกอบ



การทราบผลความสำเร็จของการปฏิบัติตามงาน/โครงการจะมีประโยชน์หลายประการ เช่น หากการปฏิบัติตามงาน/โครงการนั้นยังไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ก็จะทำให้เกิดคำถามแก่ผู้ปฏิบัติงานว่า "ทำไม" จึงเป็นเช่นนั้นได้ ซึ่งก็จะต้องมีการพิจารณากันอีกครั้งหนึ่งว่า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายดังกล่าวควรทำอย่างไรต่อไปหรือไม่ ควรจะใช้กิจกรรมการปฏิบัติงานเดิมหรือว่าควรเปลี่ยนแปลงใหม่ และหากต้องใช้กิจกรรมการปฏิบัติงานใหม่ควรจะเป็นกิจกรรมใดจึงจะดีที่สุด เป็นต้น แต่หากการปฏิบัติตามงาน/โครงการนั้นบรรลุ

ผลสำเร็จด้วยดี ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความภาคภูมิใจมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน/โครงการอื่นต่อไป ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสพการณ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จนั้นก็จะ เป็นบทเรียน ที่ติดต่อการปฏิบัติงานต่อไป นอกจากนี้หากโรงเรียนมีหลักการพิจารณาความดีความชอบประจำปี จากผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ก็สามารถใช้ผลการประเมินผลความสำเร็จนี้ไปประกอบการพิจารณาได้

ข้อสังเกต

การพิจารณาความดีความชอบโดยพิจารณาจากผลสำเร็จของงาน กล่าวกันว่า นอกจากจะให้ผลดีในแง่ของความยุติธรรมแล้ว ยังจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอยู่เสมอ ลักษณะดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่โรงเรียนต้องการ ใช่มั้ยหรือไม่? เมื่อเป็นเช่นนั้น โรงเรียนจึงควรมีการประเมินผลความสำเร็จของงานอยู่เสมอ

อย่างไรก็ตาม การประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานนั้น มีข้อที่ควรระวังเกี่ยวกับการประเมินผลในบางลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

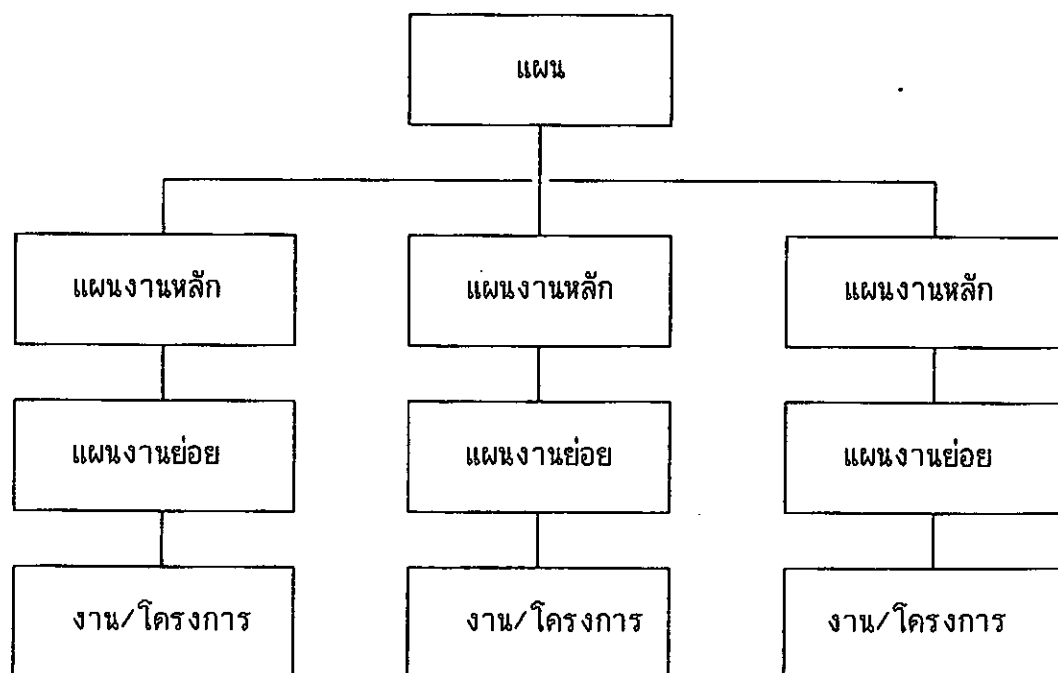
- (1) การประเมินผลที่มีลักษณะตบตา หมายถึง การประเมินผลที่เลือกประเมินเฉพาะส่วนที่ดี หรือส่วนที่ประสบผลสำเร็จเท่านั้น ส่วนที่ไม่ดีหรือไม่ประสบผลสำเร็จพยายามปิดบังเอาไว้
- (2) การประเมินผลเพื่อการสอพลอ หมายถึง การประเมินผลที่พยายามปรุงแต่งข้อมูลเพื่อให้ผู้บริหารเกิดความพอใจ โดยไม่คำนึงถึงข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น
- (3) การประเมินผลที่มุ่งหวังทำลาย หมายถึง การประเมินผลที่พยายามจะทำให้งาน/โครงการที่ตนไม่ชอบใจให้หมดคุณค่าไป
- (4) การประเมินผลที่พยายามเพิ่มความขลัง หมายถึง การประเมินผลที่พยายามทำเรื่องง่ายให้เป็นเรื่องยาก โดยพยายามใช้เทคนิคทางวิชาการที่ยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งความจริงอาจไม่จำเป็นก็ได้
- (5) การประเมินผลที่มุ่งหวังอำพราง หมายถึง การประเมินผลที่พยายามอำพรางความล้มเหลวในส่วนที่สำคัญ แต่ชี้ให้เห็นเฉพาะส่วนที่ไม่สำคัญหรือส่วนที่พอจะทำการปรับปรุงแก้ไขเท่านั้น
- (6) การประเมินผลแบบเลือกเวลา หมายถึง การประเมินผลที่เลือกจังหวะเวลาที่เห็นว่าไม่มีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นมากมาย และจะเลี่ยงเมื่อมีปัญหาอุปสรรคกำลังเกิดขึ้น

การประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานใดๆจึงควรคำนึงถึงสิ่งต่างๆเหล่านี้ให้มาก และพึงตระหนักอยู่เสมอว่า ข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินผลนั้นมีความสำคัญต่อการบริหารงานในทุกๆระดับ ไม่ว่าในระดับโรงเรียน ระดับจังหวัด ระดับกรม ระดับกระทรวงและระดับชาติ เพราะผู้บริหารการศึกษาแต่ละระดับจะนำเอาข้อมูลที่ท่านเสนอรายงานไป ประกอบการพิจารณาตัดสินใจเพื่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระยะต่อไป ซึ่งหากข้อมูลที่ได้รับผิดพลาดหรือไม่ตรงตามความเป็นจริง ท่านคงคาดคิดถึงผลเสียหายที่จะเกิดขึ้น ทั้งต่อหน่วยงานของท่าน ต่อหน่วยงานระดับบน และต่อประเทศชาติได้ว่าจะเป็นเช่นไร

ข้อมูลที่เป็นจริงเท่านั้นที่จะช่วยให้การบริหารงานในทุกๆระดับเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การประเมินผล : ควรประเมินผลแผนในระดับใด

คำว่า "แผนในระดับใด" ในที่นี้หมายถึงการพิจารณาแผนตามโครงสร้างของแผนซึ่งกรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยแผน-แผนงานหลัก-แผนงานย่อย-งาน/โครงการ ดังภาพประกอบ



จากโครงสร้างของแผนตามแผนภาพดังกล่าวก็มีคำถามว่า "ควรจะมีผลแผนในระดับใด? จะมีผลเฉพาะในระดับงาน/โครงการเท่านั้นหรือ หรือว่าควรจะมีผลในระดับแผนงานย่อย แผนงานหลัก และแผนด้วย

การที่จะตอบคำถามดังกล่าว ควรระลึกถึงหลักการสำคัญเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของแผน—แผนงานหลัก—แผนงานย่อย—งาน/โครงการ ดังกล่าวในชุดฝึกที่ 8 อีกครั้งหนึ่งว่า

- ☐ ความสำเร็จจากการปฏิบัติตามงาน/โครงการภายใต้แผนงานย่อยหนึ่งๆ ย่อมจะส่งผลต่อความสำเร็จของแผนงานย่อยนั้น
- ☐ ความสำเร็จของแผนงานย่อยภายใต้แผนงานหลักหนึ่งๆ ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จของแผนงานหลักนั้น
- ☐ ความสำเร็จของแผนงานหลักภายใต้แผนหนึ่งๆ ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จของแผนนั้น

จากหลักความสัมพันธ์ของแผน—แผนงานหลัก—แผนงานย่อย—งาน/โครงการดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าหากต้องการทราบผลสำเร็จของงาน/โครงการก็ประเมินผลความสำเร็จจากการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไว้ในงาน/โครงการนั้น หากต้องการทราบผลสำเร็จของแผนงานย่อยก็ประเมินผลความสำเร็จจากการดำเนินงานตามงาน/โครงการ ทุกงาน/โครงการภายใต้แผนงานย่อยนั้น หากต้องการทราบผลสำเร็จของแผนงานหลักก็ประเมินผลความสำเร็จจากการดำเนินงานตามแผนงานย่อยทุกแผนงานย่อยภายใต้แผนงานหลักนั้น และหากต้องการทราบผลสำเร็จของแผนก็ประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานหลักทุกแผนงานหลักภายใต้แผนนั้น

[?] ท่านควรทราบผลความสำเร็จของแผนในระดับใดบ้าง

การทราบผลความสำเร็จ หากจะให้เกิดผลดีที่สุดต่อการบริหารงานแล้วควรต้องทำการประเมินผลให้ทราบผลความสำเร็จของแผนในทุกระดับที่กล่าวถึง กล่าวคือควรให้มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนในระดับต่างๆ ต่อไปนี้ตามลำดับคือ

- ☐ ประเมินผลระดับงาน/โครงการ
- ☐ ประเมินผลระดับแผนงานย่อย
- ☐ ประเมินผลระดับแผนงานหลัก
- ☐ ประเมินผลระดับแผน

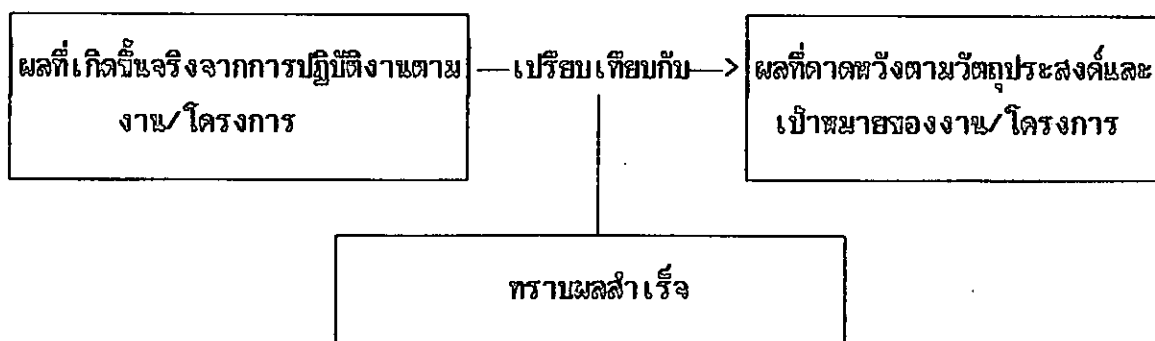
การประเมินผลในแต่ละระดับมีแนวคิดที่สำคัญเช่นไร ?

แนวคิดในการประเมินผลแต่ละระดับ

1) การประเมินผลระดับงาน/โครงการ

การประเมินผลในระดับงาน/โครงการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นพื้นฐานที่จะทำให้สามารถประเมินผลในระดับแผนงานย่อย-แผนงานหลัก-แผนได้ต่อไป หากไม่มีการประเมินผลในระดับนี้ หรือมีแต่ไม่สมบูรณ์ ก็จะทำให้ไม่สามารถประเมินผลในระดับอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

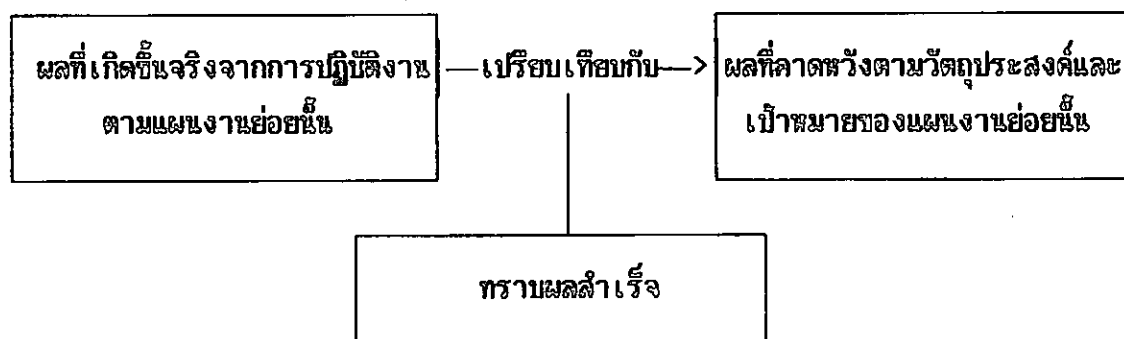
แนวคิดสำคัญในการประเมินผลงาน/โครงการก็คือ การรวบรวมข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึง "ผลที่เกิดขึ้นจริง" จากการปฏิบัติตามงาน/โครงการที่กำหนด แล้วจึงนำข้อมูลนั้นไปเปรียบเทียบกับ "ผลที่คาดหวังจะเกิดขึ้น" ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน/โครงการที่กำหนดไว้ นั่นซึ่งก็จะทำให้ทราบถึงผลความสำเร็จว่า สำเร็จหรือไม่ เพียงใด ดังภาพประกอบ



2) การประเมินผลระดับแผนงานย่อย

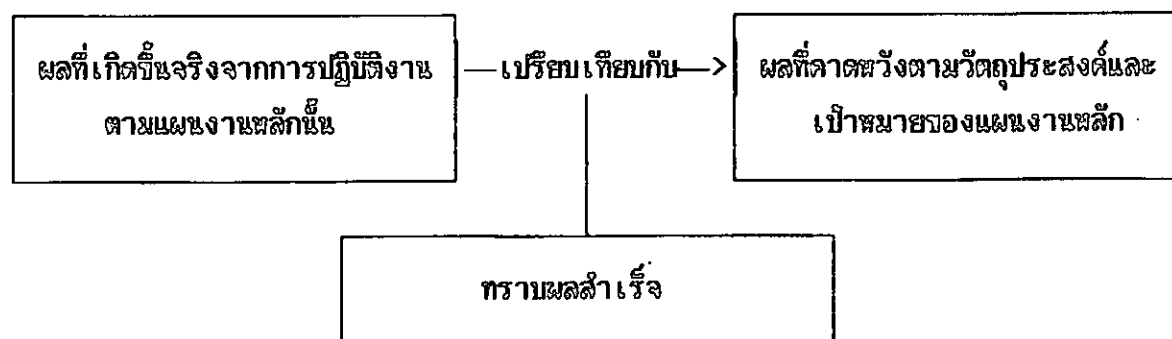
การประเมินผลความสำเร็จของแผนงานย่อย ได้จากการประมวลผลความสำเร็จของงาน/โครงการทุกงาน/โครงการที่รองรับแผนงานย่อยนั้น เมื่อประมวลผลได้แล้วจึงนำ

"ผล"นั้นไปเปรียบเทียบกับผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานย่อยนั้น (ในกรณีที่ แผนงานย่อยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ด้วย) ซึ่งจากการเปรียบเทียบก็จะทำให้ท่านทราบได้ว่า ผลจากการปฏิบัติตามงาน/โครงการทุกงาน/โครงการภายใต้แผนงานย่อยนั้นทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานย่อยนั้นหรือไม่ เพียงใด ดังภาพประกอบ



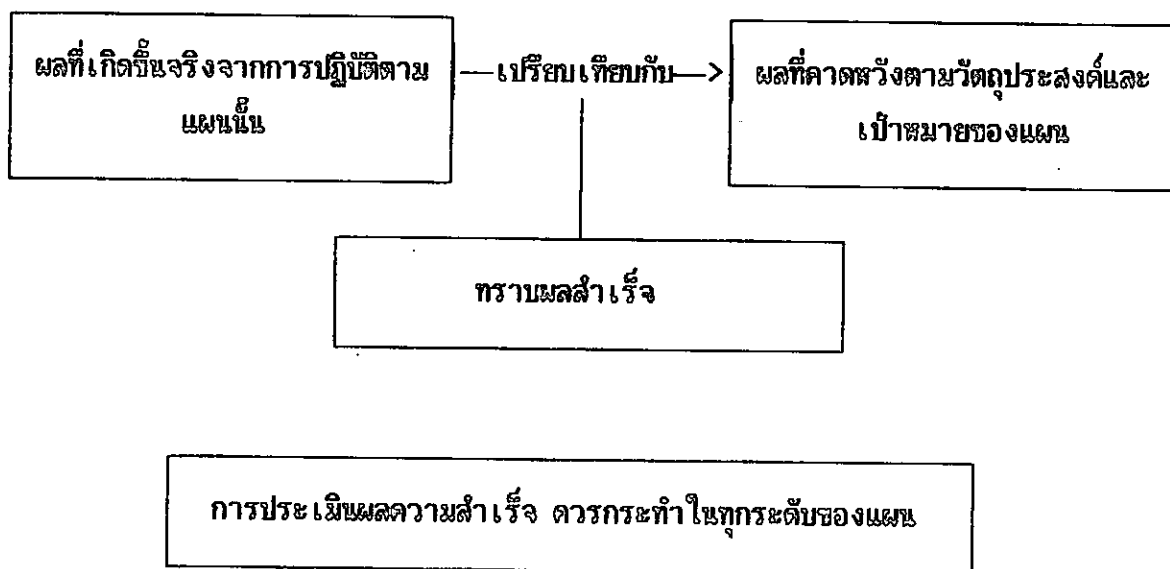
3) การประเมินผลระดับแผนงานหลัก

การประเมินผลความสำเร็จในระดับแผนงานหลัก ใช้หลักการเดียวกับการประเมินผลความสำเร็จของแผนงานย่อย โดยทำการประมวลผลความสำเร็จของแผนงานย่อยทุกแผนงานย่อยที่รองรับแผนงานหลักนั้น จากนั้นจึงนำเอาผลที่ประมวลได้ไปเปรียบเทียบกับผลที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานหลัก (กรณีที่ แผนงานหลักมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ด้วย) ซึ่งก็จะทำให้ทราบได้ว่าการปฏิบัติงานตามแผนงานย่อยทุกแผนงานย่อยที่รองรับแผนงานหลักนั้นประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานหลักหรือไม่ เพียงใด ดังภาพประกอบ



4) การประเมินผลระดับแผน

การประเมินผลความสำเร็จของแผน อาศัยหลักการเดียวกับการประเมินผลความสำเร็จของแผนงานย่อยและแผนงานหลัก กล่าวคือจะต้องประมวลผลความสำเร็จของแผนงานหลักทุกแผนงานหลัก (ในโรงเรียนมี 3 แผนงานหลัก) แล้วนำผลที่ประมวลได้ไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผน (ซึ่งกำหนดไว้แล้ว) ผลจากการเปรียบเทียบจะทำให้ทราบได้ว่า ผลจากการปฏิบัติตามแผนของโรงเรียนทั้งหมด ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ดังภาพประกอบ

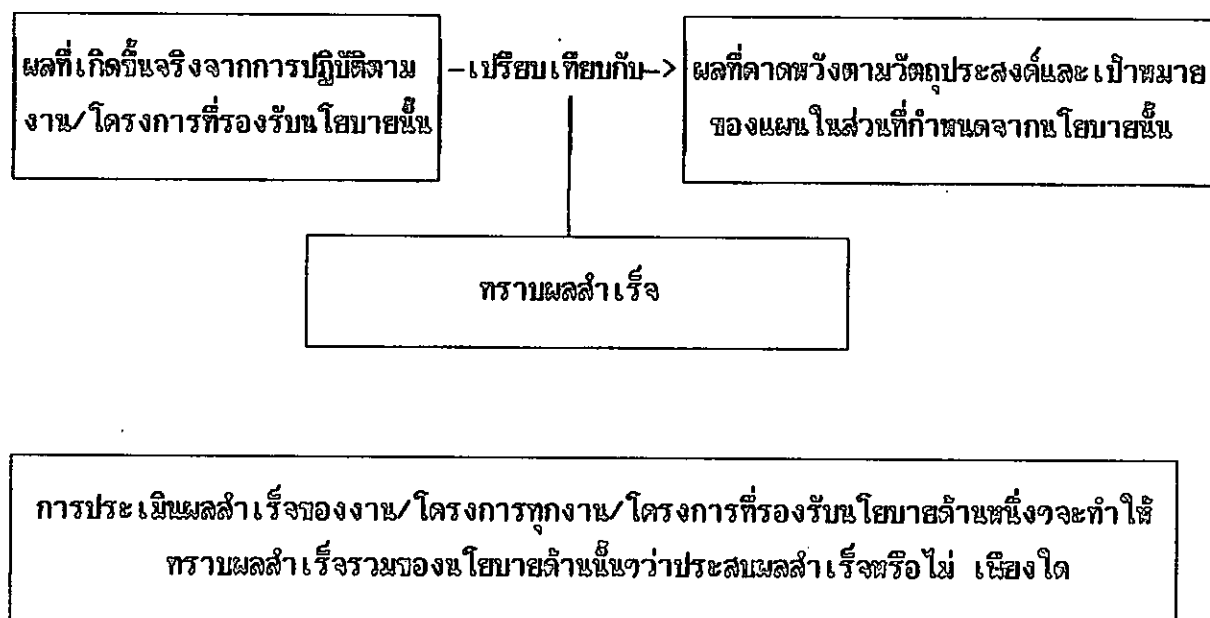


การประเมินผลงานประจำผลงานตามนโยบาย

ดังได้กล่าวในชุดฝึกที่ 4 ว่า การวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้น นอกจากจะต้องวางแผนตามกรอบนโยบายที่กรมสามัญศึกษากำหนดแล้ว ท่านยังต้องวางแผนงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการของโรงเรียนอีกด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ก็มีคำถามว่า "โรงเรียนควรทราบผลความสำเร็จจากการปฏิบัติงานตามนโยบายแต่ละด้านนั้นด้วยหรือไม่ และควรจะทราบผลความสำเร็จจากการปฏิบัติงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการนั้นด้วยหรือไม่? คำตอบสำหรับคำถามนี้คงเป็นว่า "ควรทราบด้วยเช่นกัน" เพราะนอกจากจะทำให้ท่านได้ทราบผลความสำเร็จเพื่อการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ท่านยังต้องรายงานผลให้กรมสามัญศึกษาทราบอีกด้วย

1) การประเมินผลความสำเร็จตามนโยบาย

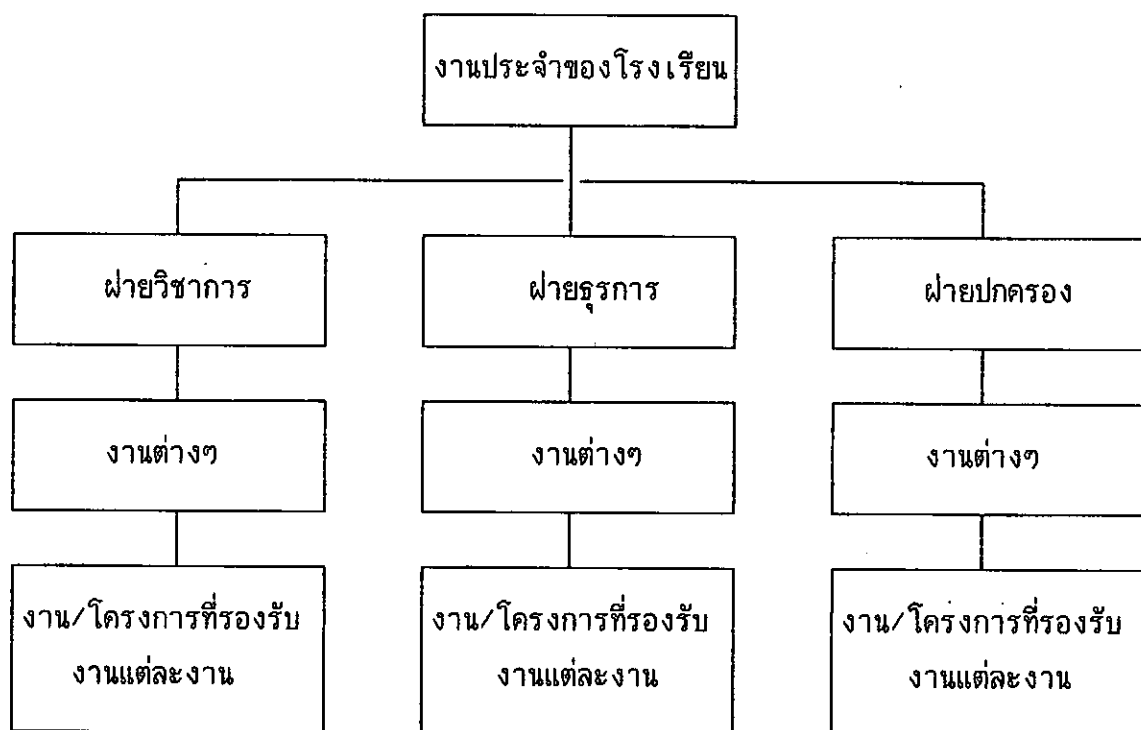
การประเมินผลความสำเร็จตามนโยบายที่กรมสามัญศึกษากำหนด และโรงเรียนได้กำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนานั้น สามารถกระทำได้โดยอาศัยการประมวลผลความสำเร็จจากการปฏิบัติตามงาน/โครงการทุกงาน/โครงการที่รองรับนโยบายนั้นๆ (งาน/โครงการที่รองรับนโยบายด้านหนึ่งๆ ได้ถูกจัดให้ไปอยู่ภายใต้แผนงานย่อยใดแผนงานย่อยหนึ่งตามความเหมาะสมดังกล่าวในขั้นตอนการกำหนดงาน/โครงการ แต่ท่านจะทราบได้ว่างาน/โครงการใดรองรับนโยบายในด้านใด ก็ดูได้จากหมายเหตุที่ท่านกำหนดไว้ในแต่ละงาน/โครงการนั้น) จากนั้นจึงนำเอาผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผน (ในส่วนที่กำหนดจากนโยบายด้านนั้นๆ) ว่าผลที่เกิดขึ้นจริงจากการปฏิบัติตามงาน/โครงการที่รองรับนโยบายด้านนั้น เป็นไปตามผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้นหรือไม่ เพียงใด ดังภาพประกอบ



2) การประเมินผลความสำเร็จของงานประจำ

การประเมินผลความสำเร็จของงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการกระทำได้โดยอาศัยแนวคิด การประเมินผลความสำเร็จของงาน/โครงการ—แผนงานย่อย—แผนงานหลัก—แผนดังกล่าวตอนต้น เนื่องจากงานประจำตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการนั้นมีการจัดลำดับใน

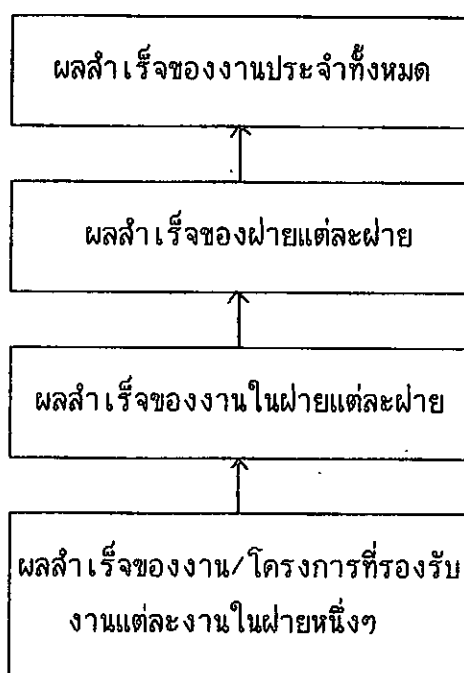
ลักษณะเดียวกับโครงสร้างของแผน กล่าวคือ ภายใต้ฝ่ายแต่ละฝ่ายจะประกอบด้วยงานหลายงาน ซึ่งงานแต่ละงานนี้จะมียาน/โครงการรองรับอยู่ (งาน/โครงการนี้ได้ถูกจัดอยู่ภายใต้แผนงานย่อยใดแผนงานย่อยหนึ่งตามความเหมาะสม เช่นเดียวกับงาน/โครงการที่รองรับนโยบาย ดังนั้นการที่จะทราบได้ว่างาน/โครงการใดรองรับงานใดภายใต้โครงสร้างองค์กรแบบทางการนั้น ควรจะทำความเข้าใจประจำไว้ด้วย) ดังภาพประกอบ



(ตัวอย่างตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการกรณี 4 ที่กล่าวถึงในชุดฝึกที่ 4)

การที่จะทราบถึงผลสำเร็จจากการปฏิบัติงานประจำตามโครงสร้างองค์กรดังกล่าวทั้งหมด ก็จะต้องประเมินผลความสำเร็จของงาน/โครงการภายใต้งานแต่ละงานก่อน จากนั้นจึงประเมินผลความสำเร็จของงานแต่ละงาน ประเมินผลความสำเร็จของฝ่ายแต่ละฝ่าย และท้ายสุดคือการประเมินผลความสำเร็จของงานประจำทั้งหมดจากฝ่ายทุกฝ่าย ตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการของโรงเรียน ดังภาพประกอบ

ภาพแสดงระดับการประเมินผลสำเร็จของงานประจำในโรงเรียน



การประเมินผลความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นระดับงาน/โครงการ ระดับงาน ระดับฝ่าย หรือระดับที่เป็นภาพรวมทั้งหมด ต่างอาศัยหลักการเดียวกับการประเมินผลความสำเร็จของงาน/โครงการ แผนงานย่อย แผนงานหลัก และแผน ดังที่กล่าวมาแล้วในตอนต้น นั่นคือ นำเอาผลที่เกิดขึ้นจริงไปเปรียบเทียบกับผลที่คาดหวังตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในแต่ละระดับ

ขั้นตอนการประเมินผลความสำเร็จ

การประเมินผลความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นแผนในระดับใด หรือประเภทใดดังกล่าวมานั้น ต่างอาศัยขั้นตอนที่เหมือนกันดังต่อไปนี้ คือ

1) ศึกษาแผนในระดับที่จะทำการประเมินผลสำเร็จนั้นว่ามีกิจกรรมในการดำเนินงานอะไรบ้าง กิจกรรมนั้นต้องการให้เกิดผล (Output) อะไรบ้าง (คือวัตถุประสงค์) และผลที่เกิดขึ้นมานั้นต้องการในปริมาณเท่าใด มีคุณภาพเพียงใด (คือเป้าหมาย)

2) จัดทำเครื่องมือเพื่อรวบรวมข้อมูลที่จะแสดงให้ทราบถึงปริมาณและคุณภาพของผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นว่า เป็นไปตามที่คาดหวังไว้หรือไม่เพียงใด ซึ่งเครื่องมือนี้อาจแตกต่างกันออกไปตามชนิดของข้อมูลที่จะรวบรวมมานั้น เช่น ใช้แบบทดสอบแบบปรนัยวัดความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่รับการฝึกอบรมตามเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ ใช้แบบสอบถามแบบประเมินค่าสำหรับวัดทัศนคติของผู้รับการฝึกอบรมต่อการจัดการฝึกอบรม หรือใช้แบบสังเกตพฤติกรรมวัดการฝึกปฏิบัติของผู้รับการฝึกอบรมในช่วงการฝึกอบรม ตามโครงการฝึกอบรม โครงการใดโครงการหนึ่ง หรือใช้แบบสัมภาษณ์ชาวบ้านถึงทัศนคติที่มีต่อระบบการเรียนการสอนในโรงเรียน ตามโครงการความร่วมมือระหว่างบ้านกับโรงเรียน เป็นต้น

3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้เครื่องมือที่กำหนดขึ้นนั้น โดยอาศัยวิธีการต่างๆ ดังกล่าวในชุดฝึกที่ 4 แล้วนั้น (โปรดย้อนกลับดูอีกครั้งหนึ่ง)

4) วิเคราะห์ผลข้อมูลเพื่อให้เป็นสารสนเทศที่ใช้ประกอบการตัดสินใจได้ ซึ่งการวิเคราะห์ผลนี้อาจใช้วิธีการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าฐานนิยม หรือค่าอื่นๆแล้วแต่ประเภทของข้อมูลที่รวบรวมได้มาและจุดมุ่งหมายของการใช้ข้อมูลนั้น

5) สรุปผลการประเมินผลความสำเร็จ ซึ่งควรให้กระชับรัด เข้าใจง่าย ไม่ยาวเยิ่นเย้อ ควรมีแผนภาพ แผนภูมิ หรือกราฟประกอบให้เห็นชัดเจนด้วย

6) รายงานผลการประเมิน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น จัดทำเป็นเอกสารการรายงาน การชี้แจงต่อที่ประชุม การจัดนิทรรศการแสดงผลงาน เป็นต้น

7) การนำผลการประเมินไปใช้ โดยอาจใช้เป็นบทเรียนสำหรับการดำเนินกิจกรรมอื่นที่คล้ายคลึงกันได้ เช่น หลีกเลี่ยงจุดที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จ ให้ความสนใจต่อจุดที่ทำให้ประสบความสำเร็จ เป็นต้น หรืออาจนำไปเป็นข้อมูลและสารสนเทศประกอบการวางแผนของโรงเรียนฉบับใหม่ต่อไป เป็นต้น

โปรดศึกษากรณีตัวอย่าง

กรณีที่โครงการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียนได้กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ดังนี้

วัตถุประสงค์

เพื่อให้โรงเรียนและครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่พัฒนาคุณลักษณะนักเรียนในด้าน จริยธรรม คุณธรรมและค่านิยม

เป้าหมาย

(1) เป้าหมายเชิงปริมาณ

ปี	2530	2531	2532	2533	2534	รวม
รายการ/กิจกรรม						
1. วิจัยและพัฒนา						
1.1 ศึกษาปัญหาและรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับกิจกรรมพัฒนาจริยธรรม ของโรงเรียน	1	—	—	—	—	1 ชุด
1.2 วิจัย	—	1	—	—	—	1 เรื่อง
1.3 ผลิตสื่อ คู่มือ(ตามผลการวิจัย)	—	—	1	—	—	1 ชุด
1.4 เผยแพร่คู่มือแก่โรงเรียน	—	—	—	1847	—	1847 โรง
1.5 นิเทศติดตามผลการใช้คู่มือ	—	—	—	—	300	300 โรง
2. ผลิตวิดีโอ	2	2	2	2	—	8 เรื่อง
3. นิเทศติดตามผลการใช้สื่อ	130	130	130	130	130	650 โรง

(2) เป้าหมายเชิงคุณภาพ

- ก. นักเรียนมัธยมมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติตนให้มีคุณธรรมในเรื่อง ความกตัญญูต่เวที ความรับผิดชอบ ความมีระเบียบวินัย ความสะอาด ความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียร การรู้จักประมาณการและการใช้ชีวิตอย่างเรียบง่าย
- ข. โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกโรงจะมีนโยบายในการพัฒนาจริยธรรม คุณธรรมและค่านิยม และสามารถจัดกิจกรรมให้นักเรียนปฏิบัติเพื่อสนองนโยบาย
- ค. ครูมีความรู้ ความเข้าใจในเทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนา จริยธรรม คุณธรรมและค่านิยมเพิ่มขึ้น

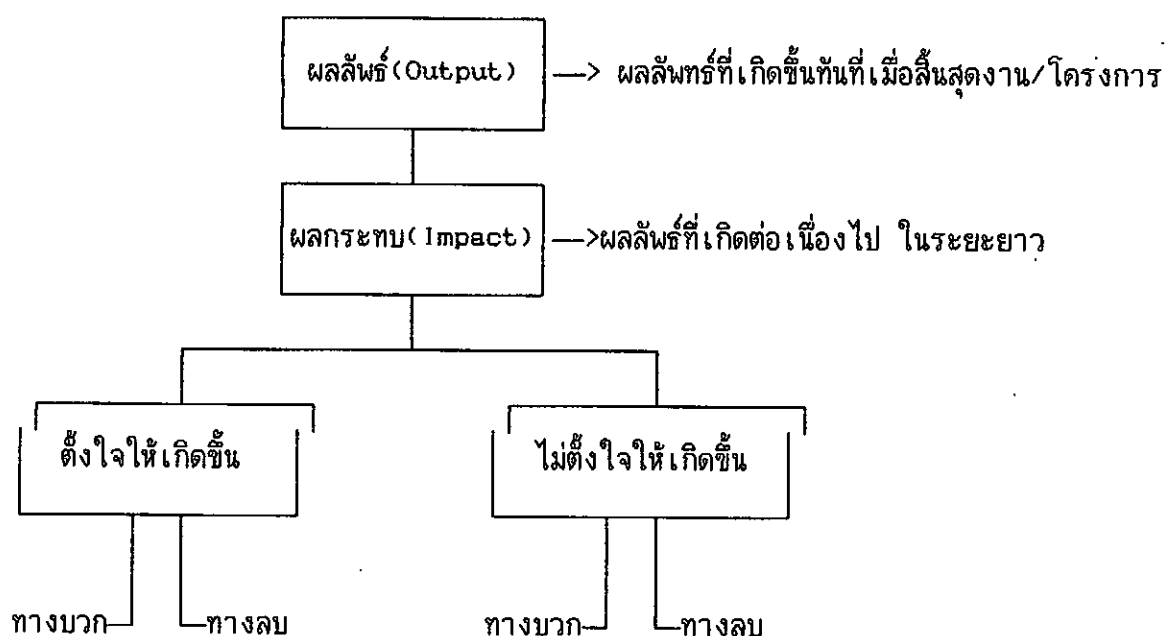
[?] จากวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการดังกล่าว หากจะประเมินผลความสำเร็จ ต้องรวบรวมข้อมูลที่แสดงถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเรื่องใดบ้าง แต่ละเรื่องใช้วิธีการอะไร ให้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลอะไร มีแนวการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร สรุปผลอย่างไร รายงานผลอย่างไร และจะนำเอาผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างไร

การประเมินผลจะสิ้นสุดแค่การประเมินผลความสำเร็จเท่านั้นหรือ ?

การประเมินผลความสำเร็จของ งาน/โครงการ—แผนงานย่อย—แผนงานหลัก—แผน หรือ ของนโยบาย ตลอดจนงานประจำ ดังกล่าวมาแล้วนั้น มีผู้ให้ข้อคิดเห็นว่ายังไม่มีความสมบูรณ์ หากยังไม่มี การประเมิน “ผลกระทบ” ที่เกิดขึ้นด้วย เพราะหากขาดการประเมินผลกระทบแล้วจะไม่สามารถบอกคุณค่าที่แท้จริงของงาน/โครงการได้เลย การประเมินผลกระทบจึงเป็นการประเมิน ผลลัพธ์หรือการประเมินผลผลิตของงาน/โครงการ เช่น ในการฝึกอบรมถ้าผู้ประเมินไม่ได้ติดตาม ผลว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้นำความรู้ความสามารถที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติ หรือไม่ ผู้รับการฝึกอบรมได้ทุ่มเทตนเองให้กับหน่วยงานเพียงใด เป็นต้น ก็ยังไม่สามารถบอก คุณค่าที่แท้จริงของการฝึกอบรมได้เลย

การประเมินผลกระทบ

เมื่อการประเมินผลกระทบมีความสำคัญและจำเป็นต้องดำเนินการดังกล่าว ควรทำความเข้าใจก่อนว่า “ผลกระทบ” คืออะไร ซึ่งก็อาจตอบได้ว่า ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในระยะยาว (Long Range Output) ซึ่งอาจเป็นผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้ตั้งใจ นอกจากนี้ผลกระทบยังแบ่งออกตามทิศทางเป็น ผลกระทบทาง บวกและผลกระทบทางลบอีกด้วย ซึ่งการสรุปความหมายและประเภทของผลกระทบเป็นดังแผนภาพ ประกอบดังนี้



การประเมินผลกระทบมีข้อที่ควรตระหนักคือ เป็นการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในระยะยาว ในสภาพธรรมชาติของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นจึงเป็นการยากที่จะแยกผลกระทบของงาน/โครงการออกจากเหตุการณ์อื่น จึงไม่อาจจะสรุปได้อย่างแน่นอนว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นนั้นเกิดขึ้นจากงาน/โครงการที่ดำเนินการไปอย่างแท้จริงหรือไม่ (อาจเกิดจากการดำเนินงานตามงาน/โครงการอื่น หรือจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมตามปกติ) แต่ก็อาจจะสรุปได้ในแง่ของความสัมพันธ์ว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานตามงาน/โครงการที่กระทำไปแล้วนั้น

การประเมินผลกระทบที่มีข้อมูลและสารสนเทศที่ควรต้องพิจารณา เช่น

- 1) ภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงาน/โครงการนั้น ซึ่งรวมความถึง การพัฒนาของบุคคล ประสิทธิภาพของหน่วยงานโดยรวม เช่น พฤติกรรมการทำงานเปลี่ยนไป มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามากขึ้น เป็นต้น
- 2) ภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนอกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงาน/โครงการ ซึ่งรวมความถึง การเปลี่ยนแปลงทั้งที่คาดหวังเอาไว้และไม่ได้คาดหวังเอาไว้ เช่น ภาวะการว่างงานการสูญเสียทรัพยากรของหมู่บ้าน การอพยพ เป็นต้น

3) ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางด้านทัศนคติของบุคคลหรือชุมชนที่เกี่ยวข้องกับงาน/โครงการ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อ และวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

4) การเกิดระบบการบริหาร การจัดการในการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันเนื่อง จากพัฒนาการของบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนบรรยากาศขององค์การที่ได้รับผลจากงาน/โครงการ

5) การเกิดการเปลี่ยนแปลงของระบบที่ต่อเนื่องจากผลผลิตของงาน/โครงการ เช่น การเพิ่มหรือลดของจำนวนนักเรียน การพัฒนาอาชีพของชุมชน การเพิ่มหรือลดลงของรายได้ เป็นต้น

ขั้นตอนในการประเมินผลกระทบ

การประเมินผลกระทบนั้นนิยมใช้วิธีการติดตามผล (Follow-Up Study หรือ Tracer Study) โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) นิยามให้ชัดเจนว่า ผลกระทบที่ต้องการประเมินคืออะไร
- 2) จัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 4) วิเคราะห์ผลข้อมูล
- 5) สรุปผลและรายงานผลการประเมินต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 6) นำผลการประเมินไปใช้ โดยเฉพาะในการวางแผนพัฒนาครั้งต่อไป

[?] จากกรณีตัวอย่างการประเมินผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ โครงการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในโรงเรียน ดังได้กล่าวในหน้า 13-14 หากท่านจะประเมินผลกระทบของโครงการนี้ ท่านควรประเมินในเรื่องใดบ้าง แต่ละเรื่องควรใช้วิธีการอะไร ใช้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลอะไร มีแนวการ วิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร สรุปผลอย่างไร รายงานผลอย่างไรและจะนำเอาผล ไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างไร

สรุป

การประเมินมีความสำคัญต่อการวางแผนมาทุกขั้นตอน นับตั้งแต่ขั้นตอนการประเมินสภาพปัจจุบันเพื่อกำหนดสภาพปัญหาที่เป็นจริง การประเมินวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย เพื่อให้สอดคล้องซึ่งกันและกัน ตลอดจนความสอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น การประเมินทางเลือกต่างๆ เพื่อกำหนดเป็นมาตรการของแผนที่มีประสิทธิภาพ การประเมินงบประมาณเพื่อให้ทราบถึงศักยภาพที่จะใช้ในแผนการณืพัฒนาแต่ละช่วง การประเมินงาน/โครงการเพื่อให้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานจากการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ และท้ายสุดคือการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นด้วย

ความสำเร็จจากการดำเนินงาน/โครงการส่งผลต่อเนื่องถึงความสำเร็จของแผนงานย่อย-แผนงานหลัก-แผนตามโครงสร้างของแผนที่กรมสามัญศึกษากำหนดได้ตามลำดับ และส่งผลต่อเนื่องถึงความสำเร็จของงานประจำ (ตามโครงสร้างองค์การแบบทางการ) ตลอดจนส่งผลต่อเนื่องถึงความสำเร็จของนโยบายแต่ละนโยบายที่กรมสามัญศึกษากำหนดอีกด้วย ดังนั้นในการประเมินผลความสำเร็จจากการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติจึงควรประเมินผลให้ทราบถึงความสำเร็จของแผนในระดับอื่นๆ ตลอดจนความสำเร็จของงานประจำ และความสำเร็จตามนโยบายด้วย โดยอาศัยผลความสำเร็จของงาน/โครงการเป็นพื้นฐาน

นอกจากการประเมินผลความสำเร็จหลังจากสิ้นสุดการดำเนินงานตามงาน/โครงการหนึ่งๆ หรือแผนในระดับหนึ่งแล้ว ควรทำการประเมินผลกระทบ อันเป็นผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องในระยะยาวด้วย ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงประสิทธิภาพของงาน/โครงการ ตลอดจนแผนในระดับต่างๆ ได้ดีขึ้น และยิ่งจะช่วยให้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้การวางแผนครั้งต่อไปมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

การประเมินผลตนเอง

หลังจากศึกษาชุดฝึกนี้ ท่านจะได้รับการทดสอบในประเด็นต่างๆ ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าท่านจะสามารถทำแบบทดสอบดังกล่าวได้ตามเกณฑ์ จึงควรตั้งคำถามถามตนเองว่าท่านเข้าใจในประเด็นต่างๆ เหล่านี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด หากมีประเด็นใดที่ท่ายังไม่เข้าใจ โปรดย้อนกลับไปศึกษาใหม่

1) บทบาทและความสำคัญของการประเมินต่อการวางแผนในขั้นตอนต่างๆ

2) ความหมายของการประเมินผลความสำเร็จ

3) จุดมุ่งหมายของการประเมินผลความสำเร็จ

4) ลักษณะของการประเมินผลที่ควรหลีกเลี่ยง

5) แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับต่าง ๆ

6) ขั้นตอนการประเมินผลความสำเร็จ

7) ความหมาย ความสำคัญและจำเป็นในการประเมินผลกระทบ

8) ขั้นตอนการประเมินผลกระทบ

เอกสารอ้างอิง

- นิศา ชูโต. **การประเมินโครงการ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสารการพิมพ์, 2527.
- สนานจิตร์ สุนทรทรัพย์. "การประเมินกับการวางแผนและการพัฒนา" **วารสารการศึกษาแห่งชาติ**.
ปีที่ 20 ฉบับที่ 1 ตุลาคม-พฤศจิกายน 2528.
- สมพร แสงชัย และสุนทร เกิดแก้ว. **การประเมินผลโครงการในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2520.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และนิคม ตั้งคะนิพน. "การประเมินผลกระทบ" **วารสารการศึกษาแห่งชาติ**.
ปีที่ 20 ฉบับที่ 1 ตุลาคม-พฤศจิกายน 2528.
- วีระพล สุวรรณนันท. **การประเมินผลแผนและโครงการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษร
พัฒนา, 2524.
- อนันต์ เกตุวงศ์. **หลักและเทคนิคการวางแผน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2526.
- Lewis, Frank L. and Fank G. Zarb. "Federal Program Evaluation From
the MBO Perspective." **Public Administration Review**. 34,
(July-August) 1974.
- Patton, Micheal Quinn. **Utilization - Focused Evaluation**. London :
SAGE Publication Ltd., 1978.
- Passavac, Emil J. and Raymand G. Carey. **Program Evaluation**. Englewood
Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1980.
- Robbins, Atephen P. **The Administrative Process : Integrating Theory
and Practice**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc.,
1980.
- UNESCO. **The Process of Educational Planning**. Paris : The International
Institute for Educational Planning, 1985.
- . **Regional Planning in Education**. Paris : The International
Institute for Educational Planning, 1985.
- . **The Role of Diagnosis in Educational Planning and Decision
Making**. Paris : International Institute for Educational
Planning, 1985.

แบบทดสอบ

ชุดฝึกที่ 10 เรื่องการประเมินผล

xxxxxx

โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ลงบนข้อ ก, ข, ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด

1) ข้อใดกล่าวถึงบทบาทของการประเมินต่อการวางแผนไม่ถูกต้อง

- ก. การประเมินสภาพแวดล้อมมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบสภาพปัจจุบันและปัญหา
- ข. การประเมินทางเลือกต่างๆมีจุดมุ่งหมายเพื่อเลือกทางเลือก
- ค. การประเมินงบประมาณมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบขีดจำกัดของงบประมาณที่จะได้รับและที่จะใช้ในช่วงของแผนต่างๆ
- ง. การประเมินผลในช่วงการดำเนินงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อป้องกันปัญหา

2) การประเมินผลความสำเร็จหมายถึงอะไร

- ก. การวัดผลการปฏิบัติงานจริงเพื่อเปรียบเทียบกับผลที่คาดหวังให้เกิดขึ้น
- ข. การวัดผลการปฏิบัติงานจริงเพื่อกำหนดข้อบกพร่องที่จะต้องแก้ไข
- ค. การวัดผลการปฏิบัติงานจริงเพื่อคาดถึงผลที่จะเกิดขึ้นในโครงการอื่น
- ง. การวัดผลการปฏิบัติงานจริงที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาว

3) การประเมินผลความสำเร็จมีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไร

- | | |
|-----------------|----------------|
| ก. เพื่อป้องกัน | ข. เพื่อแก้ไข |
| ค. เพื่อพัฒนา | ง. เพื่อทราบผล |

4) ข้อใดมิใช่ประโยชน์ที่จะได้รับจากการประเมินผลความสำเร็จของงาน/โครงการ

- ก. ช่วยให้สืบสาวหาสาเหตุที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้
- ข. ช่วยเป็นบทเรียนสำหรับการกำหนดงาน/โครงการอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน
- ค. ช่วยเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานมากขึ้น
- ง. ช่วยให้มีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง จนกระทั่งสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

๕) การประเมินผลในข้อใดมีลักษณะที่เรียกว่า "พยายามเพิ่มความขลัง"

- ก. เลือกประเมินเฉพาะส่วนที่ดีหรือส่วนที่ประสบผลสำเร็จเท่านั้น
- ข. พยายามปรุงแต่งข้อมูลให้ผู้บริหารเกิดความพอใจ
- ค. พยายามใช้เทคนิคทางวิชาการที่ยุ่งยากซับซ้อน ทั้งที่ไม่จำเป็น
- ง. พยายามอำพรางความล้มเหลวในส่วนที่สำคัญ

๖) ข้อใดกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลความสำเร็จได้ถูกต้อง

- ก. เป็นการนำผลที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับผลที่คาดหวัง
- ข. เป็นการค้นหาข้อบกพร่องที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลตามที่ต้องการ
- ค. เป็นการนำผลที่เกิดขึ้นในระยะยาวเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- ง. เป็นการนำผลที่เกิดขึ้นโดยตั้งใจเปรียบเทียบกับผลที่เกิดขึ้นโดยไม่ตั้งใจ

๗) ขั้นตอนแรกของการประเมินผลความสำเร็จของงาน/โครงการคือข้อใด

- ก. ศึกษารายละเอียดของงาน/โครงการ โดยเฉพาะวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- ข. ศึกษารายละเอียดของงาน/โครงการ โดยเฉพาะวิธีการดำเนินงาน
- ค. กำหนดลักษณะของข้อมูลที่ต้องการ
- ง. สร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

๘) ผลกระทบหมายถึงอะไร

- ก. ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในทันทีที่สำเร็จงาน/โครงการ
- ข. ผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาว
- ค. ผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาว
- ง. ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในระยะยาว ทั้งที่ต้องการและไม่ต้องการให้เกิดขึ้น

๙) ขั้นตอนแรกของการประเมินผลกระทบคืออะไร

- ก. การกำหนดให้ชัดเจนว่าผลกระทบที่ต้องการประเมินคืออะไร
- ข. กำหนดให้ชัดเจนว่าข้อมูลที่ต้องการมีอะไรบ้าง
- ค. สร้างเครื่องมือเพื่อรวบรวมข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ
- ง. กำหนดวิธีการทางสถิติที่จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริม
สำหรับชุดฝึกที่ 10 เรื่องการประเมินผล

xxxxxxx

ชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริมนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านมีโอกาสตรวจสอบคำตอบจากแบบทดสอบของท่าน ซึ่งหากท่านทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง จะเปิดโอกาสให้ท่านได้ศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในข้อนั้นอีกครั้งหนึ่ง จนกว่าท่านจะมีความรู้ ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะศึกษาหรือฝึกปฏิบัติในชุดฝึกชุดต่อไป ดังนั้น โปรดปฏิบัติตามข้อแนะนำในแต่ละข้อด้วย

1) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 321 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

■ การประเมินมีบทบาทต่อการวางแผนในขั้นตอนใดบ้าง

2) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 322 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

■ การประเมินผลความสำเร็จหมายถึงอะไร

3) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 322 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

■ การประเมินผลความสำเร็จมีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไร

4) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูก โปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 322-323 อีกครั้งหนึ่งแล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

■ การประเมินผลความสำเร็จของงาน/โครงการให้ประโยชน์อะไร

5) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ค ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 324 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

๒ การประเมินผลในลักษณะใดบ้างที่ควรหลีกเลี่ยง.....

6) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 323 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

๓ การประเมินผลความสำเร็จเน้นการนำผลที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับอะไร.....

7) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 332-333 อีกครั้งหนึ่งแล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

๓ การประเมินผลความสำเร็จมีขั้นตอนที่สำคัญอย่างไร.....

8) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ง ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 335-336 อีกครั้งหนึ่งแล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

๓ ผลกระทบหมายถึงอะไร.....

9) คำตอบที่ถูกต้องคือ ข้อ ก ท่านทำได้ถูกต้องหรือไม่ ถูก ☐ ไม่ถูก ☐ หากไม่ถูกโปรดย้อนกลับไปศึกษาชุดฝึกในหน้า 337 อีกครั้งหนึ่ง แล้วกลับมาตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

๓ การประเมินผลกระทบมีขั้นตอนที่สำคัญอย่างไร.....

หากท่านศึกษาบทวนข้อที่ำผิด และตอบคำถามได้ถูกต้องแล้ว

หวังว่าท่านคงมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการวางแผนในโรงเรียน ได้ดีขึ้น

ฉบับที่ 1 แบบทดสอบภาคความรู้ความเข้าใจ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย X (กากบาท) ลงบนข้อ ก ข ค หรือ ง ที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุดเพียงคำตอบเดียว ในกระดาษคำตอบที่จัดให้

1) การศึกษากับสังคมมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

- ก. การศึกษาทำให้สังคมมีความเจริญก้าวหน้า
- ข. การศึกษาเป็นตัวการก่อให้เกิดสังคมขึ้นมา
- ค. สังคมเป็นจุดเริ่มต้นที่ก่อให้เกิดการศึกษาขึ้นมา
- ง. การศึกษาและสังคมต่างเป็นตัวการที่จะทำให้ต่างฝ่ายเกิดการเปลี่ยนแปลง

2) การศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจอย่างไร

- ก. พัฒนาอาชีพให้เกิดขึ้นในสังคม
- ข. พัฒนาคคนให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลไกของตลาดแรงงาน
- ค. พัฒนาคคนให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประกอบอาชีพที่ครบวงจร
- ง. พัฒนาคคนให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ

3) การศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคมอย่างไร

- ก. พัฒนาคคนให้มีความเป็นอยู่ที่ดี
- ข. พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมให้น่าอยู่
- ค. พัฒนาคคนให้มีคุณลักษณะที่สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ง. พัฒนาคคนให้มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม เพื่อให้สังคมมีความสุข

4) การศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมืองอย่างไร

- ก. พัฒนาผู้นำทางการเมืองให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารประเทศ
- ข. วิชาการพิจารณาการบริหารงานของรัฐบาล เพื่อชี้แนะแนวทางการพัฒนาที่ถูกต้อง
- ค. พัฒนาคคนให้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทางการเมืองของประเทศ
- ง. ถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมืองที่รัฐยอมรับ เลือกสรรผู้นำทางการเมือง และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในชาติ

- 5) ข้อใดกล่าวถึงบทบาทของการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศได้ถูกต้องที่สุด
- การศึกษาที่ช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศด้านต่างบรรลุผล
 - การศึกษาที่จัดอย่างเป็นเอกภาพเดียวกันทั่วประเทศ
 - การศึกษาที่เน้นการพัฒนาคนส่วนใหญ่ของประเทศ
 - การศึกษาที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง
- 6) การศึกษาประเภทใดที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ
- การศึกษาในระบบ
 - การศึกษานอกระบบ
 - การศึกษาตามธรรมชาติวิสัย
 - ถูกทุกข้อ
- 7) จุดมุ่งหมายสำคัญของการศึกษาระดับมัธยมศึกษาคืออะไร
- เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะเรียนระดับสูงต่อไป
 - เพื่อให้มีความรู้พื้นฐาน อ่านออกเขียนได้ คิดเลขได้และ เป็นพลเมืองดี
 - เพื่อเตรียมคนออกไปประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อตามความสามารถหรือความถนัด
 - เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพเฉพาะทาง
- 8) แผนแม่บทสำหรับพัฒนาการศึกษาระดับชาติระยะ 5 ปี คือแผนใด
- แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520
 - แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
 - แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของกระทรวงศึกษาธิการ
 - นโยบายพัฒนาการศึกษาของรัฐบาลที่บริหารประเทศ
- 9) แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของกรมสามัญศึกษา ได้จัดทำขึ้นโดยอาศัยหลักการและแนวทางตามโครงสร้างแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีของหน่วยงานใดเป็นหลัก
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
 - สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
 - กระทรวงศึกษาธิการ
 - กรมสามัญศึกษา

10) ข้อใดกล่าวถึงลักษณะของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาไม่ถูกต้อง

- ก. เป็นการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาค
- ข. เป็นการวางแผนที่มุ่งให้มีการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
- ค. เป็นการวางแผนที่มุ่งพัฒนางานประจำและงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด
- ง. เป็นการวางแผนที่เน้นการนำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการไปปฏิบัติให้บรรลุผล

11) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์หมายถึงอะไร

- ก. เป็นเทคนิคการบริหารที่ส่งเสริมความร่วมมือของสมาชิกในองค์การ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ และประสานความพยายามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น
- ข. เป็นเทคนิคการบริหารที่ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้น แล้วมอบหมายให้สมาชิกในองค์การนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล
- ค. เป็นเทคนิคการบริหารที่ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การแต่ละคนกำหนดวัตถุประสงค์ของตนเองขึ้น แล้วดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น
- ง. ถูกทุกข้อ

12) สมมุติฐานเบื้องต้นที่ไม่ช่วยให้การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จคืออะไร

- ก. คนในองค์การควรรับผิดชอบการทำงานที่มุ่งวัตถุประสงค์
- ข. มีผู้บริหารที่สร้างบรรยากาศการให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์
- ค. มีผู้บริหารที่ตระหนักว่า ความผูกพันในการทำงานและความก้าวหน้าของคน ไม่สามารถกำหนดขึ้นมาโดยผู้บริหาร แต่จะเกิดจากการพัฒนาตนเองเสมอ
- ง. มีผู้บริหารที่ตระหนักว่า คนมีความเกียจคร้านโดยธรรมชาติ ควรมีการควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใกล้ชิด

13) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีขั้นตอนที่สำคัญอะไรบ้าง

- ก. การกำหนดวัตถุประสงค์ และพัฒนาแผนดำเนินการ
- ข. การกำหนดวัตถุประสงค์ และการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น
- ค. การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนาแผนดำเนินการ และการดำเนินงาน
- ง. การกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนาแผนดำเนินการ และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

- 14) ข้อใดกล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ไม่ถูกต้อง
- เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วม
 - ช่วยจูงใจบุคคลให้มีความผูกพันและรับผิดชอบต่องาน
 - ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
 - ถูกทุกข้อ
- 15) ขั้นตอนการพัฒนาแผนดำเนินการตามเทคนิคการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ ควรหมายถึงถึงขั้นตอนการกำหนดอะไรในการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
- วัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
 - มาตรการ
 - งบประมาณ
 - งาน/โครงการ
- 16) ขั้นตอนใดของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่จะทำให้ทราบว่า "ปัจจุบันโรงเรียนอยู่ ณ จุดใด"
- ขั้นตอนการศึกษาวเคราะห์นโยบายของกรมสามัญศึกษา
 - ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียน
 - ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
 - ขั้นตอนการกำหนดมาตรการ
- 17) ข้อใดกล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ถูกต้อง
- เพื่อพัฒนางานประจำตามโครงการสร้างองค์กรแบบทางการของโรงเรียน
 - เพื่อตอบสนองนโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาให้บรรลุผล
 - เพื่อพัฒนางานประจำของโรงเรียนและตอบสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา
 - เพื่อพัฒนางานประจำของโรงเรียนและตอบสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
- 18) แนวคิดการจัดโครงสร้างองค์กรแบบใดที่ท่านสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับการวางแผนเพื่อตอบสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การจัดโครงสร้างองค์กรแบบทางการ
 - การจัดโครงสร้างองค์กรแบบเมตริกซ์
 - การจัดโครงสร้างองค์กรแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - การจัดโครงสร้างองค์กรแบบกระจายอำนาจ

- 19) การศึกษาสภาพปัจจุบันของงานประจำ ตามโครงสร้างองค์กรแบบทางการของโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่ออะไร
- เพื่อตรวจสอบความสำคัญและจำเป็นที่จะตอบสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา
 - เพื่อระบุสภาพปัญหาที่ต้องแก้ไข ป้องกัน หรือพัฒนา และเพื่อตรวจสอบสภาพปัญหาเปรียบเทียบกับปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายของกรมสามัญศึกษา
 - เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายของแผน
 - เพื่อให้การวางแผนของโรงเรียนครอบคลุมถึงการพัฒนางานประจำด้วย
- 20) การตรวจสอบสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายที่กรมสามัญศึกษากำหนดแต่ละด้านมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่ออะไร
- เพื่อให้จัดลำดับความสำคัญของนโยบายแต่ละด้านเปรียบเทียบกัน
 - เพื่อกำหนดสภาพปัญหาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายนั้น
 - เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายของแผน
 - เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดบุคลากรที่จะรับผิดชอบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 21) ข้อใดหมายถึง "สิ่งที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต จากการดำเนินงานตามกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง"
- | | |
|-----------------|------------|
| ก. วัตถุประสงค์ | ข. นโยบาย |
| ค. เป้าหมาย | ง. มาตรการ |
- 22) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ถูกต้อง ควรศึกษาให้ทราบอะไรก่อน
- | | |
|-------------------------|-------------|
| ก. สภาพปัจจุบันและปัญหา | ข. มาตรการ |
| ค. นโยบาย | ง. เป้าหมาย |
- 23) ส่วนประกอบที่สำคัญของนโยบายคืออะไร
- คำแสดงความคาดหวังกับเกณฑ์การปฏิบัติงาน
 - มาตรฐานการดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
 - คำแสดงทิศทางและวิธีการที่จะปฏิบัติ
 - คำแสดงทิศทางและจุดเน้นหรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ

- 24) เกณฑ์การปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติถือเป็นผลลัพธ์สุดท้ายที่จะให้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานคืออะไร
- | | |
|-----------------|------------|
| ก. วัตถุประสงค์ | ข. นโยบาย |
| ค. เป้าหมาย | ง. มาตรการ |
- 25) ส่วนใดของแผนที่จะเป็นประโยชน์ต่อการใช้เป็นเกณฑ์ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้ดีที่สุด
- | | |
|-----------------|------------|
| ก. วัตถุประสงค์ | ข. นโยบาย |
| ค. เป้าหมาย | ง. มาตรการ |
- 26) มาตรการของแผนมีความสำคัญอย่างไร
- เพื่อให้แผนมีองค์ประกอบครบถ้วนตามโครงสร้างของแผนที่กรมกำหนด
 - เพื่อเป็นแนวทางการกำหนดงาน/โครงการ
 - เพื่อใช้กำหนดเป็นกิจกรรมในงาน/โครงการ
 - เพื่อใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานที่จะให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์
- 27) การกำหนดมาตรการของแผนมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่ออะไร
- เพื่อให้ทราบว่า ปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด
 - เพื่อให้ทราบว่า องค์การกำลังจะไปไหน
 - เพื่อให้ทราบว่า องค์การจะไปถึงจุดที่คาดหวังอย่างไร
 - เพื่อให้ทราบว่า องค์การมีวิธีการดำเนินงานที่สำคัญเช่นไร
- 28) การกำหนดมาตรการมีกระบวนการที่สำคัญอย่างไร
- การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา การพัฒนาทางเลือก และการเลือกทางเลือก
 - การพัฒนาทางเลือก และการเลือกทางเลือก
 - การพัฒนาทางเลือก การประเมินทางเลือก และการเลือกทางเลือก
 - การพัฒนาทางเลือก การประเมินทางเลือก และการเลือกทางเลือก

29) แนวคิดในข้อใดที่จะช่วยให้การตัดสินใจกำหนดมาตรการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

- ก. หากสภาพปัญหามีความซับซ้อนและสำคัญควรใช้คนเดียวตัดสินใจ
- ข. หากสารสนเทศมีพร้อมแล้ว ควรใช้กลุ่มตัดสินใจ
- ค. หากบรรยากาศองค์การเป็นประชาธิปไตย ควรส่งเสริมการตัดสินใจด้วยคนเดียว
- ง. หากระดับความต้องการมีส่วนร่วมมีมาก ควรส่งเสริมการตัดสินใจด้วยกลุ่ม

30) ข้อควรปฏิบัติในการระดมสมองคืออะไร

- ก. ระงับการวิจารณ์ข้อเสนอของผู้อื่น
- ข. ในระยะแรกมุ่งคุณภาพ ไม่มุ่งปริมาณ
- ค. ไม่ควรคิดต่อจากข้อเสนอแนะของคนอื่น
- ง. ควรประเมินความถูกต้องอย่างรวดเร็ว

31) งบประมาณหมายถึงอะไร

- ก. แผนแสดงประมาณการรายรับของหน่วยงานในช่วงเวลาหนึ่งๆ
- ข. แผนแสดงประมาณการรายจ่ายของหน่วยงานในช่วงเวลาหนึ่งๆ
- ค. แผนแสดงประมาณการรายรับและรายจ่ายของหน่วยงานในช่วงเวลาหนึ่งๆ
- ง. เงินและทรัพย์สินที่หน่วยงานได้รับและจ่ายไปในช่วงเวลาหนึ่งๆ

32) โรงเรียนมัธยมศึกษามีแหล่งงบประมาณจากที่ใดบ้าง

- ก. เงินงบประมาณแผ่นดิน
- ข. เงินและทรัพย์สินที่มีผู้บริจาค
- ค. เงินบำรุงการศึกษา
- ง. ถูกทุกข้อ

33) เงินงบประมาณแผ่นดินประเภทใดที่กำหนดไว้ให้เบิกจ่ายเพื่อซื้อหรือแลกเปลี่ยนสิ่งของ ซึ่งตามปกติจะมีลักษณะคงทนถาวร มีอายุการใช้งานยืนนาน

- ก. ค่าใช้สอย
- ข. ค่าวัสดุ
- ค. ค่าครุภัณฑ์
- ง. ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

34) "เงินที่สถานศึกษาได้รับไว้เป็นกรณีพิเศษ เพื่อบำรุงการศึกษานอกเหนือจากเงินงบประมาณแผ่นดิน " หมายความว่าเงินในข้อใด

- ก. เงินบำรุงการศึกษา
- ข. เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาค
- ค. เงินบำรุงการศึกษาและเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาค
- ง. เงินงบประมาณแผ่นดินและเงินบำรุงการศึกษา

35) กรมสามัญศึกษาได้กำหนดสัดส่วนการใช้เงินบำรุงการศึกษาเป็นงบวิชาการ ในช่วงร้อยละเท่าไรของเงินบำรุงการศึกษาทั้งหมด

ก. ช่วงร้อยละ 30-40

ข. ช่วงร้อยละ 40-50

ค. ช่วงร้อยละ 50-70

ง. ช่วงร้อยละ 60-80

36) โครงการหมายถึงอะไร

ก. กิจกรรมที่กำหนดขึ้นจากงานประจำขององค์การ

ข. กิจกรรมที่กำหนดขึ้นจากนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด

ค. กิจกรรมที่ต้องดำเนินการเป็นประจำ ไม่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอน

ง. กิจกรรมที่ต้องดำเนินการเป็นพิเศษนอกเหนืองานประจำ มีกำหนดเวลาชัดเจน

37) ส่วนประกอบของโครงการส่วนใดที่จะช่วยตอบคำถามว่า "ทำไมถึงทำโครงการนี้"

ก. หลักการและเหตุผล

ข. วัตถุประสงค์

ค. วิธีการดำเนินงาน

ง. เป้าหมายการดำเนินงาน

38) การที่จะกำหนดว่า "จะทำงาน/โครงการอะไรบ้าง" จะยึดถือส่วนใดของแผนเป็นแนวทาง

ก. วัตถุประสงค์

ข. นโยบาย

ค. เป้าหมาย

ง. มาตรการ

39) การประเมินงาน/โครงการก่อนการนำไปปฏิบัติมีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไร

ก. เพื่อดูความยากง่ายของงาน/โครงการ

ข. เพื่อดูความสิ้นเปลืองของค่าใช้จ่าย

ค. เพื่อจัดลำดับความสำคัญของงาน/โครงการที่จะทำการคัดเลือก

ง. เพื่อดูการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

40) เกณฑ์สำคัญในการประเมินงาน/โครงการที่กำหนดขึ้นตามนโยบายของกรมสามัญศึกษาคืออะไร

ก. ความยากง่ายในการปฏิบัติ

ข. ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

ค. ความสิ้นเปลืองของค่าใช้จ่าย

ง. การตอบสนองต่อนโยบายนั้นๆ

- 41) การนำงาน/โครงการไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรต้องอาศัยปัจจัยการบริหารอะไร
- | | |
|-----------------|----------------|
| ก. การจัดองค์กร | ข. การอำนวยการ |
| ค. การควบคุม | ง. ถูกทุกข้อ |
- 42) ทีมงานระดับใดที่จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้มากที่สุด
- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| ก. ทีมงานระดับงาน/โครงการ | ข. ทีมงานระดับแผนงานย่อย |
| ค. ทีมงานระดับแผนงานหลัก | ง. ทีมงานระดับแผน |
- 43) องค์ประกอบที่จะช่วยให้การอำนวยการมีประสิทธิภาพคืออะไร
- | | |
|---------------------|--------------|
| ก. ความเป็นผู้นำ | ข. การจูงใจ |
| ค. การติดต่อสื่อสาร | ง. ถูกทุกข้อ |
- 44) การควบคุมก่อนการดำเนินงานตามงาน/โครงการ มีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไร
- | |
|--|
| ก. เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน |
| ข. เพื่อป้องกันมิให้การดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นมีอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ มากมาย |
| ค. เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นกับแผนที่กำหนดไว้ |
| ง. เพื่อให้การกำหนดงาน/โครงการเป็นไปอย่างถูกต้อง |
- 45) การนำงาน/โครงการไปปฏิบัตินั้น ส่วนใดของงาน/โครงการที่ควรยึดถือเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
- | | |
|----------------------------|--------------------------------|
| ก. ค่าใช้จ่าย | ข. ระยะเวลา |
| ค. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย | ง. ทุกส่วนประกอบของงาน/โครงการ |
- 46) การประเมินผลในขั้นตอนใดที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้การวางแผนเป็นไปอย่างถูกต้อง
- | |
|--|
| ก. ขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา |
| ข. ขั้นตอนการนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ |
| ค. ขั้นตอนเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามงาน/โครงการ |
| ง. ขั้นตอนการประเมินผลความสำเร็จของงาน/โครงการ |

- 47) การประเมินผลความสำเร็จของงาน/โครงการเป็นการวัดผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริง เพื่อนำผลที่วัดได้นั้นไปเปรียบเทียบกับส่วนใดของงาน/โครงการ
- ก. หลักการและเหตุผล
 - ข. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย
 - ค. วิธีการดำเนินงาน
 - ง. ระยะเวลาและค่าใช้จ่าย
- 48) การประเมินผลกระทบคืออะไร
- ก. การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในระยะยาว
 - ข. การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทันทีที่สิ้นสุดงาน/โครงการ
 - ค. การประเมินผลลัพธ์เฉพาะที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะยาว
 - ง. การประเมินผลลัพธ์ในทางบวกที่เกิดขึ้นในระยะยาว
- 49) ขั้นตอนใดที่ท่านคิดว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการประเมินผลกระทบเป็นอันดับแรก
- ก. การกำหนดได้ชัดเจนว่าผลกระทบที่จะประเมินคืออะไร
 - ข. การเก็บรวบรวมข้อมูลให้ตรงตามต้องการ
 - ค. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติให้ถูกต้อง
 - ง. การสร้างเครื่องมือที่มีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่นสูง
- 50) การประเมินผลความสำเร็จของโครงการฝึกอบรมที่มีจุดมุ่งหมายให้ผู้รับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่รับการฝึกอบรมไปนั้น ท่านจะใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบใด
- ก. แบบสอบถามความคิดเห็นต่อเรื่องที่รับการฝึกอบรม
 - ข. แบบสังเกตพฤติกรรมการทำงานของผู้รับการฝึกอบรม
 - ค. แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่รับการฝึกอบรม
 - ง. แบบวัดทัศนคติที่มีต่อเรื่องที่รับการฝึกอบรม

โปรดทำแบบทดสอบภาคปฏิบัติต่อไป

ฉบับที่ 2 แบบทดสอบภาคปฏิบัติ

คำชี้แจง : โปรดศึกษากรณีตัวอย่างต่อไปนี้ แล้วตอบคำถามที่ตามมาในตอนท้าย

กรณีตัวอย่าง

เป็นที่ทราบกันดีว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาต่อเนื่องจากการศึกษาระดับประถมศึกษา สำหรับผู้เรียนที่มีอายุประมาณ 11-17 ปี มีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อเตรียมคนให้ไปประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อตามความสามารถหรือความถนัด ซึ่งจากจุดมุ่งหมายดังกล่าวได้ก่อให้เกิดปรากฏการณ์หนึ่งขึ้นในปีการศึกษาหนึ่งๆ นั่นคือมีนักเรียนที่จบการศึกษาระดับนี้แล้วส่วนหนึ่งเข้าสู่ตลาดแรงงานเพื่อประกอบอาชีพ และอีกส่วนหนึ่งที่ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น

นักเรียนในส่วนที่จบการศึกษาแล้วเข้าสู่ตลาดแรงงานเพื่อประกอบอาชีพนั้น ผลจากการศึกษาพบว่า ยังไม่สามารถที่จะเป็นกำลังการผลิตที่มีประสิทธิภาพได้เท่าที่ควร ทั้งในลักษณะที่เป็นลูกจ้างแรงงานและที่ประกอบอาชีพอิสระ

สถานการณ์ดังกล่าว ได้มีผู้ศึกษาหาสาเหตุในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนกันพบว่า ในระยะที่ผ่านมา โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ได้จัดการเรียนการสอนที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมเป็นสำคัญ โดยเน้นการเรียนการสอนวิชาสามัญเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น มากกว่าเพื่อการออกไปประกอบอาชีพ แม้จะมีการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพ แต่ส่วนใหญ่ก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ให้นักเรียนได้มีโอกาสศึกษาต่อ โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ในเนื้อหาของหนังสือมากกว่าด้านทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ จนกระทั่งมีคำกล่าวว่า การเรียนการสอนในระยะที่ผ่านมาเป็นการสอนหนังสือมิใช่เป็นการสอนคน หรือเป็นการเลือกสรรคนเพื่อศึกษาต่อมิใช่เพื่อให้เป็นกำลังการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และยิ่งกว่านั้น วิชาชีพที่เปิดสอนส่วนใหญ่ยังไม่สอดคล้องกับสภาพชีวิตจริงของผู้เรียนและท้องถิ่น ตลอดจนแนวการประกอบอาชีพของบิดามารดาหรือผู้ประกอบการอีกด้วย จึงทำให้นักเรียนที่พลาดโอกาสในการศึกษาต่อและจำเป็นต้องเข้าสู่ตลาดแรงงานต้องเป็นกำลังการผลิตที่ขาดประสิทธิภาพ

ในระยะปัจจุบันแม้ว่าการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาจะให้ความสำคัญต่อการศึกษาเพื่ออาชีพมากขึ้น โดยการจัดการเรียนการสอนมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพอย่างสมดุลย์กัน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีการศึกษาและฝึกปฏิบัติงานอาชีพตามแนวการประกอบอาชีพของบิดามารดาหรือผู้ประกอบการ ตลอดจนความเหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่นมากขึ้น อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติแล้ว สถานการณ์ต่างๆดังกล่าวข้างต้นยังคงสภาพเดิมอยู่ โดยมีผู้ศึกษาหาสาเหตุแล้วพบว่าเกิดจากสิ่งต่างๆดังนี้ (1) ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนครูผู้สอน ยังมีค่านิยมต่อการศึกษาวิชาสามัญหรือวิชาอาชีพเพื่อการศึกษาต่ออยู่ (2) ครู

ผู้สอนยังมีความเคยชินกับการสอนแบบเก่าขาดความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรใหม่ การฝึกอบรมที่กระทำกันมา ยังไร้ผล (3) ระบบการวัดผลในโรงเรียนและการสอบเรียนต่อ ไม่เอื้อต่อการสอนเพื่อพัฒนาทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการออกไปประกอบอาชีพ เนื่องจากเป็นการวัดผลและทดสอบในด้านความรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้ครูผู้สอนต้องเน้นการสอนวิชาสามัญและวิชาอาชีพเพื่อพัฒนาความรู้ยู่งเช่นเดิม

จากกรณีตัวอย่างดังกล่าว โปรดกำหนดสิ่งต่างๆดังนี้

- 1) สภาพปัจจุบันและปัญหา.....
.....
- 2) วัตถุประสงค์หรือสถานที่ต้องการให้เกิดขึ้น.....
.....
- 3) สาเหตุหลักของปัญหาที่เกิดขึ้น.....
.....
- 4) นโยบายหรือทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์.....
.....
- 5) เป้าหมายการดำเนินงาน (เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สมมุติขึ้นตามความเหมาะสม แต่ให้สอดคล้องกับสิ่งที่กำหนดในข้อ 4).....
.....
- 6) สาเหตุรองของสาเหตุหลัก (สาเหตุหลักที่ท่านกำหนดในข้อ 3).....
.....
- 7) มาตรการหรือวิธีการดำเนินงานที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตามนโยบายที่กำหนดในข้อต้นๆ
.....

บทย่อ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทย่อ

นักวิชาการทางการบริหารการศึกษายอมรับว่า การวางแผนการศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ถือเป็นส่วนสำคัญที่สุดในกระบวนการบริหาร เปรียบได้กับหางเสือ แผนที่ หรือเข็มทิศของนาวาทางการศึกษา ซึ่งหากไม่เห็นถึงความสำคัญแล้ว ความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาในอนาคตจะเกิดขึ้นก็ด้วยความบังเอิญเท่านั้น

ในการวางแผนการศึกษานั้น คุณภาพของแผนนับว่ามีความสำคัญมาก ถึงกับมีคำกล่าวเปรียบเทียบกับความสำคัญที่ว่า "แผนที่กำหนดขึ้นอย่างไม่มีคุณภาพ หรือกำหนดขึ้นอย่างไม่ถูกต้องยังมีความเลวร้ายกว่าการไม่มีแผนเสียอีก" ซึ่งจากคำกล่าวเปรียบเทียบบ้างกล่าว แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของคุณภาพของแผนได้อย่างชัดเจน โดยไม่ต้องมีคำอธิบายใดๆอีก

นักวิชาการทางการบริหารหลายท่านมีความเห็นที่สอดคล้องต้องกันว่า คุณภาพของแผนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีนักวางแผนที่มีคุณภาพเช่นกัน นั่นคือ จะต้องมึนักวางแผนที่มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในเรื่องการวางแผนการศึกษาเป็นอย่างดี จึงจะทำให้ได้แผนที่มีคุณภาพได้

จากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เมื่อปี พ.ศ. 2527 และจากการสำรวจสภาพปัญหาการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษา เมื่อปี พ.ศ. 2530 พบว่าบุคลากรที่ทำหน้าที่วางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนอยู่มาก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นให้มีคุณภาพด้านการวางแผน เพื่อให้สามารถวางแผนการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพต่อไป

ในการพัฒนาบุคลากรนั้น หน่วยงานราชการส่วนใหญ่นิยมใช้วิธีการให้ผู้รับการพัฒนามารับฟังคำบรรยายจากวิทยากรในสถานที่แห่งใดแห่งหนึ่งรวมกัน ตามระยะเวลาที่กำหนดให้ ซึ่งวิธีการดังกล่าวให้ผลดีในแง่ที่ผู้รับการพัฒนา สามารถได้รับความรู้จากวิทยากรโดยตรง และมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่น อย่างไรก็ตามวิธีการดังกล่าวอาจจะก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองและอาจไม่เหมาะสมที่จะใช้เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก และอยู่กันอย่างกระจัดกระจายทั่วประเทศ ดังเช่นกรณีของการพัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่วางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งมีอยู่ประมาณ 7,000 - 10,000 คน ทั่วประเทศ ยุทธวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีความเหมาะสมมากกว่า ควรจะเป็นการให้บุคลากรเป้าหมายเหล่านั้นได้ศึกษาด้วยตนเองจากสื่อสำเร็จรูปที่พัฒนา

ขึ้นอย่างถูกต้องตามหลักการทางวิชาการ และสื่อสำเร็จรูปที่มีความเป็นไปได้ในสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันก็ควรจะเป็นสื่อสำเร็จรูปที่เป็นสิ่งพิมพ์ เนื่องจากมีต้นทุนการผลิตถูกกว่าสื่อสำเร็จรูปประเภทอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีความคงทน เคลื่อนย้ายง่าย เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ทุกสภาพพื้นที่และเป็นที่คุ้นเคยกันแล้วเป็นอย่างดี

เพื่อให้ได้สื่อสำเร็จรูปสำหรับศึกษาด้วยตนเองที่ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องตามหลักการทางวิชาการ จะมีประสิทธิภาพสามารถจะนำไปใช้พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในเรื่องการวางแผน สามารถจะวางแผนพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาของประเทศในด้านต่างๆต่อไป การวิจัยนี้จึงมุ่งพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขึ้น ดังมีรายละเอียดโดยสังเขปดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีวัตถุประสงค์การดำเนินงานดังนี้

1.1 เพื่อให้ได้ร่างชุดฝึกด้วยตนเองที่มีส่วนประกอบต่างๆตามที่กำหนดครบถ้วน คือ ชื่อชุดฝึก คำแนะนำการใช้ชุดฝึก แนวคิด วัตถุประสงค์ เนื้อหา แบบประเมินผลตนเองท้ายชุด รายชื่อเอกสารอ้างอิง และเอกสารอ่านประกอบ (ถ้ามี)

1.2 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเอง โดย

1.2.1 เปรียบเทียบผลการทำแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองกับเกณฑ์มาตรฐาน 90/90

1.2.2 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ระหว่างก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุด

2. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงาน 12 ขั้นตอนดังนี้

2.1 การศึกษาลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางการกำหนดหัวเรื่องที่จะพัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเอง

2.2 การกำหนดหัวเรื่องจากผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 2.1

2.3 การกำหนดหัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่อง เพื่อใช้เป็นแนวการเสนอเนื้อหา

2.4 การให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย ให้มีความถูกต้องตามหลักการ แนวคิด หรือทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษา และให้มีความสอดคล้องกับความเป็นจริงในโรงเรียนมากขึ้น

2.5 การปรับปรุงแก้ไขหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย ตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ

2.6 การยกร่างชุดฝึกด้วยตนเอง ให้มีจำนวนตามจำนวนของหัวเรื่องที่กำหนดได้ 10 หัวเรื่อง และแต่ละชุดให้มีส่วนประกอบต่างๆตามที่ผู้วิจัยกำหนด คือ ชื่อชุดฝึก คำแนะนำการใช้ชุดฝึก แนวคิด วัตถุประสงค์ เนื้อหา แบบประเมินผลตนเองท้ายชุดฝึก รายชื่อเอกสารอ้างอิง และเอกสารอ่านประกอบ (ถ้ามี)

2.7 การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1 กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักวิชาการในกองแผนงาน กรมสามัญศึกษา 2 คน และบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี และโรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาคาร จังหวัดน่าน จำนวนโรงละ 1 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการคัดเลือกอย่างเจาะจง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ช่วยตรวจสอบหาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข

2.8 การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1 ตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 2.7

2.9 การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2 กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรรับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาคาร จังหวัดน่าน จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการคัดเลือกอย่างเจาะจง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ช่วยตรวจสอบหาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข

2.10 การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2 ตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 2.9

2.11 การทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา 15 โรง ๗ ละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการสอบคัดเลือกเอาบุคคลที่ทำคะแนนจากแบบทดสอบฉบับรวมได้ต่ำกว่าบุคคลอื่น ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนด และเพื่อตรวจสอบหาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข

2.12 การปรับปรุงแก้ไขชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 ตามข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 2.11

สรุปผลการวิจัย

จากการดำเนินงานตามวิธีดำเนินการวิจัย 12 ขั้นตอนดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

1.1 การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีลักษณะเป็นการวางแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ

1.2 การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีตัวแบบการวางแผนการศึกษาที่จำแนกออกได้ 7 ขั้นตอน คือ

- 1.2.1 การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
- 1.2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
- 1.2.3 การกำหนดมาตรการ
- 1.2.4 การกำหนดงบประมาณ
- 1.2.5 การกำหนดงาน/โครงการ
- 1.2.6 การนำงาน/โครงการไปปฏิบัติ
- 1.2.7 การประเมินผล

2. หัวเรื่องที่กำหนดได้จากลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษามี 10 หัวเรื่อง โดยแต่ละหัวเรื่อง นำไปพัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเองได้ 1 ชุด และแต่ละชุดประกอบด้วยหัวเรื่องย่อยที่กำหนดขึ้นจากการศึกษาเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องและได้รับการตรวจสอบเพื่อการปรับปรุงแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ

- 2.1.1 ความสำคัญของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ
- 2.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสังคม
- 2.1.3 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ
- 2.1.4 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม
- 2.1.5 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมือง
(ในหัวเรื่องย่อยที่ 2.1.3-2.1.5 จะกล่าวถึงข้อสังเกตเกี่ยวกับ
บทบาทของการศึกษาไทยต่อการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ไว้ด้วย)

2.2 แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

- 2.2.1 ประเภทของการศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ

2.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการมัธยมศึกษากับการศึกษาระดับอื่นและ
ประเภทอื่น

2.2.3 ลักษณะของแผนพัฒนาการศึกษาในระดับต่างๆ

2.2.4 การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.3 การประยุกต์แนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการ
ศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.3.1 ความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

2.3.2 หลักการเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

2.3.3 สมมุติฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

2.3.4 ขั้นตอนการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

2.3.5 ประโยชน์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

2.3.6 ข้อจำกัดของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

2.4 การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

2.4.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

2.4.2 จุดเริ่มต้นในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

2.4.3 แนวคิดการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์

2.4.4 ขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

2.5 การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย

2.5.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย

2.5.2 ความหมายของวัตถุประสงค์

2.5.3 ความสำคัญของวัตถุประสงค์

2.5.4 ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี

2.5.5 แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์

2.5.6 ความหมายของนโยบาย

2.5.7 ความสำคัญของนโยบาย

2.5.8 ลักษณะของนโยบายที่ดี

2.5.9 แนวทางการกำหนดนโยบาย

2.5.10 ความหมายของเป้าหมาย

2.5.11 ความสำคัญของเป้าหมาย

2.5.12 ลักษณะของเป้าหมายที่ดี

2.6 การกำหนดมาตรการ

2.6.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดมาตรการ

2.6.2 ความหมายของมาตรการ

2.6.3 ความสำคัญของมาตรการ

2.6.4 แนวทางการกำหนดมาตรการ

2.6.5 แนวคิดที่จะช่วยให้การกำหนดมาตรการมีประสิทธิภาพ

2.6.5.1 การตัดสินใจด้วยคนๆเดียวหรือด้วยกลุ่ม

2.6.5.2 การระดมสมอง

2.6.5.3 พฤติกรรมการตัดสินใจ

2.6.5.4 บรรยาการองค์การที่เอื้อต่อการริเริ่มสร้างสรรค์

2.7 การกำหนดงบประมาณ

2.7.1 ความหมายของงบประมาณ

2.7.2 ความสำคัญของงบประมาณ

2.7.3 แหล่งงบประมาณในโรงเรียน

2.7.4 สาระสำคัญของงบประมาณแต่ละแหล่ง

2.7.5 หลักการจัดสรรเพื่อใช้เงินบำรุงการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

2.8 การกำหนดงาน/โครงการ

2.8.1 จุดมุ่งหมายในการกำหนดงาน/โครงการ

2.8.2 ความหมายของงาน/โครงการ

2.8.3 วิธีการกำหนดงาน/โครงการ

2.8.5 วิธีการกำหนดงาน/โครงการแบบประเพณีนิยม

2.8.6 จุดมุ่งหมายในการประเมินงาน/โครงการ

2.8.7 การกำหนดงาน/โครงการตามกรอบเหตุผลสัมพันธ์ (อ่านประกอบ)

2.9 การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ

2.9.1 จุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ

2.9.2 ปัจจัยที่จะทำให้การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติให้บรรลุผล

2.9.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กร

2.9.4 แนวคิดเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก

2.9.4 แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมงาน

2.10 การประเมินผล

- 2.10.1 บทบาทของการประเมินผลต่อกระบวนการวางแผน
- 2.10.2 ความหมายของการประเมินผลความสำเร็จ
- 2.10.3 จุดมุ่งหมายของการประเมินผลความสำเร็จ
- 2.10.4 ลักษณะของการประเมินผลที่ควรหลีกเลี่ยง
- 2.10.5 การประเมินผลความสำเร็จของแผน-แผนงาน-งาน/โครงการ
- 2.10.6 แนวทางการประเมินผลความสำเร็จของแผน-แผนงาน-งาน / โครงการ
- 2.10.7 การประเมินผลความสำเร็จของงานประจำและงานตามนโยบาย
- 2.10.8 ขั้นตอนการประเมินผลความสำเร็จ
- 2.10.9 การประเมินผลกระทบ

3. ข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเอง ซึ่งได้จากการทดลองใช้ทั้ง 3 ครั้ง และได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว มีดังนี้

3.1 ข้อบกพร่องที่ได้จากการทดลองใช้ครั้งที่ 1

- 3.1.1 "ความเอกราช" ในหน้า 25 ของชุดที่ 1 ควรเป็น "ความเป็นเอกราช"
- 3.1.2 การเสนอแนวคิดการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อการวางแผนในชุดที่ 2 ควรให้มีหลายแนวคิด เพื่อให้โรงเรียนเลือกใช้ตามความเหมาะสม
- 3.1.3 การเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายในชุดที่ 5 ควรให้มีความชัดเจนและเข้าใจได้ง่ายขึ้น
- 3.1.4 การตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับมาตรการในหน้า 3 ของชุดที่ 6 ควรให้มีความชัดเจนและเข้าใจได้ง่ายขึ้น
- 3.1.5 การแสดงภาพประกอบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและวัตถุประสงค์ในหน้า 4 ของชุดที่ 6 ควรให้สอดคล้องกับภาพประกอบในหน้า 11 ของชุดที่ 5 เพราะเป็นภาพประกอบเรื่องเดียวกัน
- 3.1.6 คำอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับสาเหตุหลัก และสาเหตุรองในชุดที่ 6 ควรแสดงภาพประกอบให้เห็นได้ชัดเจน
- 3.1.7 ตัวอย่างของ "งาน และ โครงการ" ควรแสดงให้เห็นข้อแตกต่างที่ชัดเจนด้วย

3.1.8 แนวคิดการจัดองค์กรเพื่อนำงาน/โครงการไปปฏิบัติในชุดที่ 9 ควรให้สอดคล้องกับแนวคิดการจัดองค์กรเพื่อการวางแผนในชุดที่ 4

3.2 ขอบกพร่องที่ได้จากการทดลองใช้ครั้งที่ 2

3.2.1 บทสรุปท้ายชุดฝึกที่ 1 ต้องการให้แสดงภาพประกอบด้วย

3.2.2 การอธิบายลักษณะของงานประจำและงานตามนโยบายในชุดที่ 4 ยังสับสน ขอให้เขียนคำอธิบายใหม่

3.3 ขอบกพร่องที่ได้จากการทดลองใช้ครั้งที่ 3

3.3.1 คำอธิบายเกี่ยวกับนโยบายในชุดที่ 4 ไม่ชัดเจน ขอให้ปรับปรุงใหม่

3.3.2 คำอธิบายความหมายและความสำคัญของนโยบายในชุดที่ 5 ยังไม่ชัดเจน ขอให้ปรับปรุงใหม่

3.3.3 คำอธิบายเกี่ยวกับประโยชน์ที่จะได้รับจากการประเมินผลความสำเร็จในชุดที่ 10 ยังไม่ชัดเจน ขอให้ปรับปรุงใหม่

4. ประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผลจากการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 มีผลสรุปสองลักษณะดังนี้

4.1 ประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 พบว่าชุดฝึกด้วยตนเองมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวแรกทุกชุด กล่าวคือ แต่ละชุดมีค่าคะแนนเฉลี่ยจากแบบสอบถามประจำชุดฝึกด้วยตนเองของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เมื่อคิดเป็นร้อยละแล้วได้ 90 หรือสูงกว่า แต่ไม่มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังในบางวัตถุประสงค์ กล่าวคือ มีข้อสอบที่วัดการบรรลุวัตถุประสงค์บางเรื่องซึ่งกลุ่มตัวอย่างทำได้ถูกไม่ถึงร้อยละ 90 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่า ส่วนที่ไม่มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังนี้มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น คือ เพียงร้อยละ 20.23 ของจำนวนข้อสอบทั้งหมด นอกจากนี้ ประสิทธิภาพที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังมีไม่มากนัก คือ ต่ำกว่าเพียงร้อยละ 3, 7 และ 10 เท่านั้น

4.2 ประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุด จากการเปรียบเทียบคะแนนการทดสอบก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุดพบว่า ชุดฝึกด้วยตนเองรวมกันทุกชุดมีประสิทธิภาพที่สามารถพัฒนากลุ่มตัวอย่างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่สรุปข้างต้น สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ลักษณะการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งจากการศึกษาพบว่า มีลักษณะเป็นการวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ เนื่องจาก การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาถือเป็นการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคซึ่งมีบทบาทในการนำนโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนการศึกษาระดับมหภาค โดยเฉพาะของกรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดไปเป็นแนวทางในการวางแผน โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนหรือท้องถิ่นด้วย เพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์อันเป็นที่มาของนโยบายนั้น แต่โดยที่นโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับนโยบายพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานระดับสูงขึ้นไปตามลำดับ คือ กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในขณะเดียวกัน นโยบายพัฒนาการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะ 5 ปีของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับนโยบายพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ อันถือว่าเป็นแผนแม่บทสำหรับการพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี ซึ่งจากลักษณะความสัมพันธ์สอดคล้องกันดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า หากการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาก่อให้เกิดการปฏิบัติที่บรรลุวัตถุประสงค์ อันเป็นที่มาของนโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ก็ย่อมจะส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์อันเป็นที่มาของนโยบายของแผนในระดับสูงขึ้นไปตามลำดับ จนถึงวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ก็ย่อมถือได้ว่าเป็นการวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศได้ (แม้ว่าวัตถุประสงค์และนโยบายพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในปัจจุบัน จะได้รับการวิพากษ์วิจารณ์กันมากว่ามีความเหมาะสมกับสภาพพื้นฐานของสังคมไทยหรือไม่ แต่หากรัฐบาลเลือกแนวทางการพัฒนาตามวัตถุประสงค์และนโยบายนั้น การศึกษาย่อมต้องมิตบพาทต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายพัฒนาประเทศนั้นด้วย)

จากผลของการศึกษาวิเคราะห์ลักษณะการวางแผนการศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความเหมาะสมในการกำหนดหัวเรื่อง "แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ," "แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา" และ "การประยุกต์แนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา" ที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้งที่เป็นนักวิชาการวางแผนการศึกษาในมหาวิทยาลัย และนักปฏิบัติการวางแผนการศึกษาในหน่วยงานราชการทางการศึกษา

ย่อมจะทำให้บุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ ความสัมพันธ์ของแผนพัฒนาการศึกษาในระดับต่างๆ และกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การประยุกต์แนวคิดเชิงทฤษฎีมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ตลอดจนเข้าใจในบทบาทของตนเองที่จะทำให้ การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศได้ ย่อมจะช่วยลดปัญหาดังกล่าวลงได้ เพราะตามทฤษฎีการจูงใจของลอเลอและปอร์ตเตอร์ (Lawler and Porter) กล่าวว่าบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้ดีขึ้นและถูกต้องขึ้น หากได้ทราบถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง หรือตามแนวคิดการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ซึ่งให้ความสำคัญกับการที่ผู้ปฏิบัติได้ทราบถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายสุดท้ายที่จะได้รับจากการทำงาน เพราะจะเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการกำหนดหัวเรื่องดังกล่าวข้างต้นเพื่อพัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเองชุดหนึ่งๆ จึงมีความเหมาะสมและจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อย่างแท้จริง

2. ตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า มีขั้นตอนการดำเนินงาน 7 ขั้นตอนนั้น เป็นการผสมผสานกันระหว่างแนวคิดเกี่ยวกับตัวแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎี กับส่วนประกอบของแผนที่กรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ได้ตัวแบบการวางแผนสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความถูกต้องตามแนวคิด หลักการ หรือทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษา และมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในโรงเรียนมากที่สุด และเมื่อหัวเรื่องที่กำหนดได้จากตัวแบบดังกล่าวได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้งที่เป็นนักวิชาการวางแผนการศึกษาในมหาวิทยาลัย และนักปฏิบัติการวางแผนการศึกษาในหน่วยงานราชการทางการศึกษา จึงมีความเหมาะสมและจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้อย่างแท้จริง

3. หัวเรื่องย่อยของแต่ละหัวเรื่องที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นโครงร่างเสนอเนื้อหาเน้นการจัดลำดับจากการให้ความรู้พื้นฐานไปสู่ ความเข้าใจ การสังเคราะห์ การวิเคราะห์ ตลอดจนการประยุกต์เพื่อนำไปใช้หรือการฝึกปฏิบัติ ดังจะเห็นได้จากการรูปแบบการเสนอเนื้อหา ที่ให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับความหมาย จุดมุ่งหมาย หรือความสำคัญของเรื่องนั้นๆ ก่อน แล้วจึงให้มีความสามารถในการสังเคราะห์ การวิเคราะห์ การประยุกต์ใช้หรือการฝึกปฏิบัติ แล้วแต่กรณี ซึ่งลักษณะการจัดลำดับของหัวเรื่องย่อยเพื่อเสนอเนื้อหาดังกล่าว เป็นไปตามหลักการสอนแบบโปรแกรม ซึ่งสามารถจะนำไปใช้พัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี

หากเปรียบเทียบกับชุดฝึกด้วยตนเองเรื่องการวางแผนการศึกษาที่องค์การศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พัฒนาขึ้นและผู้วิจัยได้นำมากล่าวถึงในบทที่ 2 (หน้า 42-45) อาจกล่าวได้ว่า ชุดฝึกด้วยตนเองที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนี้มีคุณลักษณะที่ดีกว่าและเด่นกว่าชุดฝึกด้วยตนเองที่แต่ละหน่วยงานดังกล่าวพัฒนาขึ้น เนื่องจากชุดฝึกด้วยตนเองของแต่ละหน่วยงานเหล่านั้นเขียนขึ้นโดยนักวิชาการหลายท่าน ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการเสนอเนื้อหา ขาดความเป็นเอกพันธ์ (Homogeneous) ลักษณะการเสนอเนื้อหาไม่ได้คำนึงถึงหลักจิตวิทยาการเรียนรู้ตามหลักการสอนแบบโปรแกรมมากนัก และที่สำคัญคือ ชุดฝึกด้วยตนเองของแต่ละหน่วยงานเหล่านั้นไม่ได้รับการนำไปทดลองใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไขและเพื่อทดสอบความมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ขาดความน่าเชื่อถือได้ในเรื่องความถูกต้อง ความเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่น และความสามารถที่จะสามารถพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

4. ข้อบกพร่องของชุดฝึกด้วยตนเอง ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับความไม่ชัดเจนของการเสนอเนื้อหา การขาดภาพประกอบ และความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียน ดังจะเห็นได้จากข้อเสนอที่ต้องการให้ปรับปรุงการเขียนคำอธิบายแนวคิดการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย ลักษณะของงานประจำและงานตามนโยบาย ความหมายและความสำคัญของนโยบาย และประโยชน์ที่จะได้รับการประเมินผลความสำเร็จใหม่ การให้มีภาพประกอบในบทสรุปของชุดที่ 1 การจัดทำภาพประกอบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและวัตถุประสงค์ในชุดที่ 4 และชุดที่ 5 ให้สอดคล้องกัน และการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กรเพื่อการวางแผนให้มีความหลากหลาย เพื่อโรงเรียนจะสามารถพิจารณาใช้ได้ตามความเหมาะสม เป็นต้น

5. ประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดตามเกณฑ์มาตรฐาน 90/90 ซึ่งผลจากการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 พบว่ามีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวแรกตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดข้อแรก แต่ไม่มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดข้อสองบางส่วน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว ชุดฝึกด้วยตนเองชุดหนึ่งๆ มีประสิทธิภาพที่สามารถจะพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ได้ แต่เมื่อพิจารณารายย่อยแล้ว พบว่าบางส่วนของชุดฝึกด้วยตนเองยังไม่มีประสิทธิภาพที่จะสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดได้

จากการศึกษาหาสาเหตุที่ทำให้บางส่วนของชุดฝึกด้วยตนเองไม่มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลัง คาดว่าเกิดจากความไม่ชัดเจนในการเสนอเนื้อหาในส่วนนั้นๆ ดังจะเห็นได้ว่าข้อทดสอบที่กลุ่มตัวอย่างทำได้ถูกไม่ถึงร้อยละ 90 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดค่อนข้างมาก (คือต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น) เป็นข้อสอบที่กำหนดขึ้นจากเนื้อหาส่วนที่กลุ่มตัวอย่างให้ข้อเสนอแนะว่าควรปรับปรุงการเขียนใหม่ให้ชัดเจน เช่น ข้อทดสอบที่กำหนด

จากเนื้อหาเรื่องความสำคัญของนโยบาย และประโยชน์ของการประเมินผลความสำเร็จ เป็นต้น จึงคาดว่า เมื่อได้ทำการปรับปรุงแก้ไขส่วนต่างๆที่บกพร่องแล้ว ก็จะทำให้ส่วนนั้นมีประสิทธิภาพขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างจากเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลังนี้เมื่อทำการทดสอบด้วยค่า t (t -test) พบว่า มีความแตกต่างจากเกณฑ์นั้นอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ชุดฝึกด้วยตนเองแต่ละชุดต่างมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 90 ตัวหลัง ได้

6. ประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุด ตามเกณฑ์การเปรียบเทียบความแตกต่างผลการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่าง ระหว่างก่อนและหลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทุกชุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งพบว่ามีประสิทธิภาพตามเกณฑ์นั้นและเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่สาม ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่าชุดฝึกด้วยตนเองทั้งหมด มีประสิทธิภาพที่สามารถจะนำไปใช้พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้วิธีการเช่นเดียวกับวิธีการที่ใช้ในการทดลองครั้งที่ 3 ได้ดี

เหตุผลที่ชุดฝึกด้วยตนเองรวมกันทุกชุดมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ดังกล่าวในระดับสูง อาจเป็นผลเนื่องจาก การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนเป็นเรื่องที่ตรงกับความต้องการและความสนใจ ตลอดจนเป็นเรื่องใกล้ตัวของกลุ่มตัวอย่างที่สามารถจะนำไปใช้ประโยชน์ได้ และวิธีการในการศึกษาก็เหมาะสมและตอบสนองต่อความชอบของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ใหญ่ ตามหลักจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่ โนลส์ (Knowles) ได้ศึกษาและสรุปไว้ (ดังที่ผู้วิจัยได้กล่าวถึงในบทที่ 2 หน้า 38 - 39) นอกจากนี้ อาจเนื่องจาก ความละเอียดรอบคอบในการพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองที่อาศัยหลักจิตวิทยาการเรียนรู้หลายประการตามหลักการสอนแบบโปรแกรม และรูปแบบการเรียนรู้แบบรู้แจ้ง (Mastery Learning) ซึ่งมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีพฤติกรรมการเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดจากการสอนซ่อมเสริม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่เสนอไปแล้วนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 การนำชุดฝึกด้วยตนเองเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้พัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1.1.1 ทำการทดสอบบุคลากรเป้าหมายด้วยแบบทดสอบฉบับรวม หากใครที่ทำคะแนนไม่ถึงร้อยละ 90 ของคะแนนเต็ม ควรต้องได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่าเกณฑ์ดังกล่าวมาก

1.1.2 ให้ผู้ที่ต้องได้รับการพัฒนาทำแบบทดสอบประจำชุดด้วยตนเองก่อนที่จะศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองชุดนั้นก่อน เพื่อทดสอบความรู้ความสามารถว่าควรต้องได้รับการพัฒนาด้วยชุดฝึกด้วยตนเองชุดนั้นหรือไม่ โดยผู้ที่ทำคะแนนได้ถึงร้อยละ 90 ของคะแนนเต็ม ไม่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา คงได้รับการพัฒนาหรือต้องศึกษาชุดฝึกด้วยตนเอง เฉพาะชุดที่ทำคะแนนได้ต่ำกว่าร้อยละ 90 ของคะแนนเต็มเท่านั้น

1.1.3 ให้ผู้ที่ควรต้องได้รับการพัฒนาดำเนินการตาม 1.1.2 ตามลำดับจากชุดที่ 1 - 10 ในเวลาและสถานที่ที่แต่ละคนมีความสะดวก หลังการศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองที่ต้องศึกษาแล้ว ให้ผู้ศึกษาทำแบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเองชุดนั้นๆ เสร็จแล้วจึงทำการตรวจสอบความถูกต้องโดยอาศัยคำตอบในชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริม หากทำข้อสอบข้อใดไม่ถูกต้อง ให้ทำการศึกษาซ่อมเสริมตามคำแนะนำในชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริมนั้น จนกว่าจะมีความรู้ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติในเรื่องนั้นได้ จึงจะทำการทดสอบตนเองเพื่อศึกษาชุดฝึกชุดต่อไปได้

1.1.4 เมื่อผู้ศึกษาได้ศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองครบทุกชุดแล้ว ให้ทำแบบทดสอบฉบับรวมอีกครั้งหนึ่ง หากสามารถทำแบบทดสอบได้คะแนนถึงร้อยละ 90 ของคะแนนเต็มหรือมากกว่า ก็แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด แต่หากทำแบบทดสอบได้คะแนนต่ำกว่าเกณฑ์ดังกล่าว แสดงว่าควรตรวจสอบหาข้อบกพร่องที่ทำให้ไม่สามารถทำคะแนนได้ตามเกณฑ์ดังกล่าวได้ โดยเฉพาะผู้ที่ทำคะแนนได้ต่ำกว่าเกณฑ์ดังกล่าวมาก แล้วหาทางปรับปรุงแก้ไขเพื่อศึกษาเพิ่มเติมในส่วนที่ตนเองคิดว่ายังไม่มีความรู้ความเข้าใจหรือฝึกปฏิบัติได้ต่อไป

1.2 หลังจากการพัฒนาบุคลากรไปได้ช่วงระยะเวลาหนึ่ง อาจเป็น 15 วันหรือ 30 วัน หรืออื่นๆตามความเหมาะสม ผู้บริหารโรงเรียนควรสังเกตพฤติกรรมการทำงานของผู้รับการพัฒนาไปแล้วว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ นอกจากนั้น ควรตรวจสอบผลงานด้วยว่ามีคุณภาพดีขึ้นหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อศึกษาหาสาเหตุอื่นที่ควรปรับปรุงแก้ไขหากพฤติกรรมการทำงานหรือคุณภาพของงานไม่ดีขึ้น

1.3 หากมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดเกิดขึ้นอันมีผลทำให้การเสนอเนื้อหาในชุดฝึกด้วยตนเองบางส่วนคลาดเคลื่อนจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นใหม่นั้น ควรแจ้งให้ผู้วิจัยทราบเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้องต่อไป

1.4 การนำชุดฝึกด้วยตนเองไปใช้พัฒนาบุคลากร ไม่จำกัดเฉพาะบุคลากรที่รับผิดชอบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาเท่านั้น แต่อาจใช้พัฒนาบุคลากรอื่น ๆ เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ผู้ทำการสอน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ธุรการหรือนักการภารโรงได้ โดยอาศัยวิธีดำเนินงานเดียวกัน

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

3.1 ชุมฝึกด้วยตนเองเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาชั้นพัฒนาขึ้นตามกรอบความคิดของโครงสร้างการบริหารแบบรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง หากมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานดังกล่าวเป็นแบบกระจายอำนาจสู่ส่วนภูมิภาค แนวความคิดเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาย่อมเปลี่ยนไป จึงควรได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาใหม่

3.2 ชุมฝึกด้วยตนเองที่พัฒนาขึ้นนี้ได้รับการทดสอบประสิทธิภาพเฉพาะในเรื่องความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาและทักษะในการฝึกปฏิบัติตามกรณีตัวอย่างหลังการศึกษาเสร็จสิ้นลงไปแล้วเท่านั้น ไม่ได้ศึกษาประสิทธิภาพที่มีผลต่อเนื่องไปถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพหลังการศึกษาเสร็จสิ้นไปแล้วในช่วงเวลาหนึ่ง ดังนั้น ผู้ที่สนใจอาจวิจัยให้ทราบถึงประสิทธิภาพของชุมฝึกด้วยตนเองในประเด็นดังกล่าวได้

3.3 เนื่องจากการทดสอบประสิทธิภาพของชุมฝึกด้วยตนเองในครั้งที่ 3 นั้น ผู้วิจัยได้ให้กลุ่มตัวอย่างตรวจสอบหาข้อบกพร่องของชุมฝึกแต่ละชุดที่ควรปรับปรุงแก้ไขด้วย จึงอาจจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างไม่บรรลุผลการเรียนรู้ในบางวัตถุประสงค์ ดังนั้นการวิจัยเชิงพัฒนาชุมฝึกด้วยตนเองอื่น ๆ ที่มีลักษณะเดียวกันนี้ หากต้องการทราบประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ควรหลีกเลี่ยงวิธีการที่ให้กลุ่มตัวอย่างช่วยตรวจสอบหาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไขด้วย

3.4 การทดลองใช้ชุมฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3 มีข้อจำกัดเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งอยู่กันอย่างกระจัดกระจาย ผู้วิจัยไม่สามารถดำเนินการวิจัยด้วยตนเองได้ จึงขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการวิจัยให้ ตามระเบียบและขั้นตอนที่ผู้วิจัยกำหนด จึงอาจเป็นตัวแปรที่มีผลกระทบต่อผลการทดลองได้ทั้งในทางบวกหรือทางลบ ดังนั้นเพื่อขจัดอิทธิพลของตัวแปรดังกล่าว และเพื่อให้เป็นไปตามหลักการเรียนการสอนแบบโปรแกรมอย่างแท้จริง ผู้วิจัยควรดำเนินการทดลองด้วยตนเอง

3.5 ชุมฝึกด้วยตนเองที่พัฒนาขึ้นผู้วิจัยได้เน้นให้ผู้รับการพัฒนาได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ และแนวคิดพื้นฐานที่จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพเป็นสำคัญ ไม่ได้เน้นในเรื่องการศึกษาวเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียดลึกซึ้ง ดังนั้นผู้ที่สนใจอาจจะพัฒนาชุมฝึกด้วยตนเองที่มีลักษณะดังกล่าวเพิ่มเติมได้อีก โดยเฉพาะในเรื่องระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ก่อ สวัสดิทานิชย์. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด พันนีนีลัม ลิขซึ่ง, 2528.
- กาญจนา อินทรสุณานนท์. การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้เรื่องเพลงพื้นบ้านภาคกลางในระดับปริญาตรีโดยใช้บทเรียนโมดูลกับการสอนปกติ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526.
- กฤษณา บริบูรณ์. การสร้างบทเรียนแบบโปรแกรมเรื่องโครงสร้างทางไวยากรณ์อังกฤษที่เป็นปัญหา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. คู่มือการบริหารการประถมศึกษาจังหวัด กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2527.
- . คู่มือการบริหารการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ คุรุสภา ลาดพร้าว, 2526.
- . โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลสามเจริญพาณิชย์. 2530.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การฝึกอบรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบบูรณาการในระดับจังหวัด. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด พันนีนีลัมลิขซึ่ง, 2528 ก.
- . แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด พันนีนีลัมลิขซึ่ง, 2528.
- ครรชิต หอมแพน. การสร้างบทเรียนแบบโปรแกรมวิชาสถิติเรื่องการวัดความโน้มเอียงเข้าสู่ส่วนกลางและการกระจาย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518.
- เจลิยา บุริกิติ. "วิชาที่ชื่อพัฒนศึกษาศาสตร์" พัฒนศึกษาศาสตร์ : ประมวลบทความซึ่งเน้นการประยุกต์เพื่อการพัฒนาประเทศ. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด พีเจ การพิมพ์, 2527.
- ชูชาติ นาแสง. การเปรียบเทียบผลการเรียนการสอนวิชาภาษาไทย ระดับ ป.กศ. สูง เรื่องราชาศัพท์และคำสุภาพ โดยการใช้หน่วยการเรียนการสอนกับการสอนตามปกติ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521.

- เทพรัตนราชสุดาเจ้าฟ้ามหาจักรีสิรินธร รัฐสีมา คุณากรปิยะชาติ สยามบรมราชกุมารี, สมเด็จพระ.
การพัฒนานวัตกรรมเสริมทักษะการเรียนรู้การสอนภาษาไทย สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา
ตอนปลาย. ปรินญาณินทร์ กศ.ด. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ประสานมิตร, 2529.
- ธีระ จิตต์จนะ. เปรียบเทียบผลการเรียนรู้เรื่องไฟฟ้าของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2. ปรินญา
 ณินทร์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519.
- นัยนา แยมบุญเรือง. การสร้างบทเรียนแบบโปรแกรมวิชาภาษาอังกฤษ เรื่องปัจจุบันกาลสำหรับ
นักศึกษาประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพมหานคร :
 บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.
- นิยม ทองอุดม. การศึกษาเปรียบเทียบผลการสอนวิทยาศาสตร์ในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 เรื่อง
บรรยากาศ โดยใช้บทเรียนโมดูลกับการสอนปกติ. ปรินญาณินทร์ กศ.ม. กรุงเทพ
 มหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2520.
- เบญจา โสทรโยม. การทดลองเปรียบเทียบผลการสอนสมการเชิงเส้นตรงหนึ่งตัวแปร โดยใช้
หน่วยการเรียนรู้การสอนกับการสอนตามปกติ. ปรินญาณินทร์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร :
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2520.
- ประนอม โอทกานนท์. การเสริมสร้างสมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับพยาบาลในการสนับสนุนงาน
สาธารณสุขมูลฐาน. ปรินญาณินทร์ กศ.ด. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
 วิโรฒ ประสานมิตร, 2527.
- ประไพ เสงี่ยมลาด. การสร้างบทเรียนแบบโปรแกรมวิชาภาษาไทย เรื่องคำวิเศษณ์สำหรับระดับ
ประกาศนียบัตรวิชาชีพการศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.
- ไพศาล ประทุมชาติ. การศึกษาเปรียบเทียบผลการสอนคณิตศาสตร์ในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 เรื่อง
การนำเสนอข้อมูล โดยใช้บทเรียนโมดูลกับการสอนปกติ. ปรินญาณินทร์ กศ.ม. กรุงเทพ
 มหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522.
- มงคล บุญประเสริฐ. การศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้เรื่องปริมาณสารสัมพันธ์โดยใช้บท
เรียนโมดูลกับการสอนปกติในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4. ปรินญาณินทร์ กศ.ม. กรุงเทพ
 มหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525.
- รวีวรรณ เทนอิสสระ. การศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4
เรื่องเวกเตอร์ ซึ่งสอนโดยใช้หน่วยการเรียนรู้การสอนกับการสอนตามปกติ. ปรินญาณินทร์
 กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522.

- วิจิตร ศรีสอาน. พัฒนาศึกษา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2526.
- เวช มงคล. การเปรียบเทียบผลการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ เรื่องการหาปริมาตรของรูปทรงเรขาคณิต ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยใช้บทเรียนโมดูลกับการสอนปกติ. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521.
- สกุล ภูมิประวัติ. ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนโครงสร้างภาษาอังกฤษเรื่องกรรตุจากและกรรมวาจก ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โดยการใช้บทเรียนโมดูลกับการสอนบรรยาย. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526.
- สง่า รุ่งเรือง. การศึกษาเปรียบเทียบการสอนเรื่องกฎการเคลื่อนที่ของนิวตันในระดับชั้น ป.กศ. สูง โดยใช้บทเรียนโมดูลกับการสอนแบบปกติ. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522.
- สถิตมาล สีสลสิทธิ์. การสร้างบทเรียนแบบโปรแกรมวิชาภาษาไทยเรื่องกาพย์ สำหรับระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519.
- เสถียร ศิริสถิตย์กุล. การศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาประกาศนียบัตร วิชาการศึกษาชั้นสูง เรื่องความสัมพันธ์และฟังก์ชัน โดยใช้หน่วยการเรียนการสอนกับการสอนตามปกติ. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521.
- สมบัติ สุวรรณพิทักษ์. การเสริมสร้างสมรรถภาพเกี่ยวกับการประเมินโครงการของบุคลากรศูนย์ การศึกษานอกโรงเรียนภาคและศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
- สรศักดิ์ วรอินทร์. การพัฒนาระดับความสามารถทางเศรษฐกิจของเยาวชนนอกโรงเรียน. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
- สามัญศึกษา, กรม. ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ปี 2530. กรุงเทพมหานคร : กองพัสดุและอุปกรณ์การศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2529.
- _____. ระบบการวางแผนการศึกษาของกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพมหานคร : กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา, 2530.
- สุนันทา สิมอารีย์. การศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาประกาศนียบัตรวิชา การศึกษาชั้นสูง เรื่องความสัมพันธ์และฟังก์ชันโดยใช้หน่วยการเรียนการสอนกับการสอนตามปกติ. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521.

- สุภาลักษณ์ พงษ์สุธรรม. การศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ เรื่อง เมตริกซ์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โดยใช้การสอนแบบหน่วยการเรียนการสอนกับการสอนแบบปกติ. ปรินญาณินทร์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523.
- สุปราณี พงษ์การณ. บทเรียนแบบโปรแกรมเรื่องโคลงสี่สุภาพระดับมัธยมศึกษาตอนต้น. วิทยานิพนธ์ ค.ม กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518.
- สมาลี ศรีทองกิตติคุณ. การเปรียบเทียบผลการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์เรื่องการเปลี่ยนแปลงในชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โดยใช้บทเรียนโมดูลกับการสอนแบบปกติ. ปรินญาณินทร์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521.
- สุทธิพงษ์ พะลัง. การศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการเรียนวิชาโปรแกรมเส้นตรง โดยการใช้หน่วยการเรียนการสอนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 และปีที่ 5 สายพาณิชย์การ. ปรินญาณินทร์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521.
- เสียง ชูสกุล. การทดลองเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการเรียนวิชาคณิตศาสตร์และความสนใจในการเรียนวิชาคณิตศาสตร์จากการเรียนเป็นกลุ่ม เป็นรายบุคคล โดยใช้บทเรียนโมดูลและการเรียนตามแผนการสอน สลวท. ปรินญาณินทร์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์และคณะ. รายงานสรุปการวิเคราะห์ข้อสอบคัดเลือกเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประจำปีการศึกษา 2529. กรุงเทพมหานคร : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2529.
- อรัญญ์ เต็มบุญเกียรติ. การสร้างบทเรียนแบบโปรแกรมเรื่องลมมรสุม สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.
- อุทัย บุญประเสริฐ. "การวางแผนการศึกษา" ประชากรศึกษา. ปีที่ 25 ฉบับที่ 16 กรกฎาคม 2528.
- . การศึกษาและการพัฒนาและความสัมพันธ์กับการพัฒนาประเทศ. สระบุรี : ปากเพรียวการช่าง, 2529.
- อัจฉิมา เทวกุล. การสร้างบทเรียนแบบโปรแกรม สไลด์เทปเรื่อง เสาอาซุนข้างซุนแผนตอนหลายแก้วแต่งงานกับนางพิม ในวิชาวรรณคดีไทย สำหรับระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.

- Atchison, Thomas J. and Winston W. Hill. Management Today : Managing Working in Organization. New York : Harcourt Brace Javanovich, Inc., 1978.
- Bailey, Judith Greene. "Development of a Competency-Based Instructional Module for Vocational Leadership Personnel : Managing Selected Interpersonnal Conflict," Dissertation Abstracts International. 44(7) : 2124-A; January 1984.
- Banghart, Frank W. and Albert J. Trull. Educational Planning. New York : The Macmillan Company, 1973.
- Beach, Dale S. Personnel : The Management of People at Work. 4th ed, New York : The Macmillan Company, 1980.
- Berman, Paul. "The Study of Macro and Micro Implementation," Public Policy. 26; Spring, 1978.
- Bozemen, William C. and Sue Schmelzer. "Strategic Planning : Applications in Business and Education," Planning and Changing. 15(1) : 35-48; Spring 1984.
- Borg, Walter R. Appling Educational Research : A Practice Guide for Teachers. New York : Longman, Inc., 1982.
- Briggs, Leslie J. "System Design in Instruction," The International Encyclopedia of Education. Great Britain : A Wheaton & Co., Ltd., 1985.
- Browley, Oletha Daniels. "A Study to Evaluation the Effect of Using Multimedia Instructional Modules to Theach Time-Telling to Retarded Learners," Dissertation Abstracts International. 35(7) : 4280-A; January 1975.
- Brown, Robert G. " A Comparison Test of Test Scores of Student Using Programmed Instructional Materials," The Research on Programmed Instruction. Washington : U.S. Government Printing Office, 1974.
- Burack, Elmer H. and Nicholas J. Mathes. Introduction to Management : A Career Perspective. New York : John Willey & Sons Inc., 1983.
- Burge, E.J. and C.C. Frewin. "Self-directed Learning in Distance Learning," The International Encyclopedia of Education. Great Britain : A Weaton & Co., Ltd., 1985.
- Burke, Ronald S. and Lester R. Bittel. Introduction to Management Practice. New York : McGraw-Hill, 1981.

- Calabreace, Paula Ann. "The Design, Development and Validation of Two Audio-Visual in Service Training Modules for Broads of Schools Directions : Cognitive Appraisal," Dissertation Abstracts International. 43(1) : 27-A; July 1982.
- Caldwell, Brain J. and Jim M. Spinks. Policy Making and Planning for School Effectiveness. Tasmania : A.B. Caudell, Government Printer, 1986.
- Cauci, David John. "A Summative Education of a Module Method of Instruction," Dissertation Abstracts International. 32(6) : 30004A; December 1971.
- Dale, Mary Elizabets. "A Comparative Study of Achievement Between College Students Being Taught in the Traditional Manner and Those Taught with Leraning Modules," Dissertation Abstracts International. 34(10) : 6481-A; April 1973.
- Dessert, Donald Joseph. "A Study of Programmed Learning with Superior Eight Grade Students," A.V. Communication Review. 14(53-57) : 1976.
- Dessler, Gary. Organization and Management. Verginia : Reston Publishing Company; Inc., 1982.
- Drucker, Peter F. Management for Result. New York : Harper & Row, 1977.
- Eraut, M. "Programmed Learning," The International Encyclopedia of Education. Great Britain : A Wheaton & Co., Ltd., 1985.
- Espich, James E. and Bill Williams. Developing Programmed Instructional Materials. New York : Lear Siegler, Inc., 1967.
- Fargerlind, Ingemar. and Lawrence J. Saha. Education and National Development : A Comparative Perspective. Great Britain : A Wheaton & Co., Ltd., 1983.
- Ferning, L. "Unesco : Educational Programmes," The International Encyclopedia of Education. Great Britain : A Wheaton & Co., Ltd., 1985.
- Gerlach, Kert Page. "The Use of Instructional Modules as an Effective Rural In-Service Delivery System," Dissertation Abstracts International. 43(9) : 2959-A; March 1983.
- Goff, R.T. "The Self-Instruction on Literature and Poem," Dissertation Abstracts International. 45(7) : 106; May 1976.
- Guerrieri, Donald Joseph. "The Development and Validation of Three Inservice Education Modules for Public School Bussiness Administratbrs Based Upon Their Perceived Needs," Dissertation Abstracts International. 41(3) : 868-A; September 1980.

- Hicks, Herbert G. and C. Ray Gullette. Management. 4th ed., New York : McGraw-Hill, Ltd., 1981.
- Holloran, J. Applied Human Relations : An Organizational Approach. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1983.
- Hurst, Joshep B. "Competency-Based Learning Modules in Elementary Teacher Training : A Comparision of Individual and Group Instructional for Probing-Inquiry Teacher," Dissertation Abstracts International. 37(7) : 4297-A; January 1977.
- Ivancevich, J.M., J.H. Donnelly and J.L. Gibson. Management for Performance. Dallas : Business Publications, Inc., 1980.
- Johnson, Richard A.; Fremut E. Kast and James E. Rosenzweig. The Theory and Management of Systems. New York : McGraw-Hill Book Co., 1977.
- Kaufman, Roger. Educational System Planning. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1972.
- Kneževich, Stephen J. Administration of Public Education. 4th ed., New York : Harner & Row, 1984.
- Knowles, N.S. Self-Directed Learning : A Guide for Teachers and Learners. Chicago : Association Press, 1978.
- Koontz, H., Cyril O'Donnell and Heinz Weihrich. Essential of Management. New York : McGraw-Hill Book Company, 1986.
- Kraft, R.T. and S. Pradro. "Educational Planning as a Vehicle for System Change," Educational Technology. February 1972.
- Kulik, James A. "Individualized Systems of Introduction," Encyclonedia of Educational Research. 5th ed. New York : A Division of Macmillan Publishing Co., Inc., 1982.
- McConkey, Dale D. How to Manage by Results. 4th ed. New York : AMACOM, 1983.
- Megginson, Leon C. Personnel : A Behavioral Approach to Administrative Homewood, Illinois : F.E. Peacock Publishers, Inc., 1969.
- Meson, Toni J. "The Development and Validation of an Instructional Module to Assist Associate Teachers with Handicapped Children," Dissertation Abstracts International. 43(7) : 2319-A; 1983.
- Meyer, G. Rex. Modules : From Design to Implementation. Singapore : The Columbo Plan Staff College for Technician Education, 1984.

- Miklos, T. "Social Change and Educational Planning," The International Encyclopedia of Education. Great Britain : A Wheaton & Co., Ltd., 1985.
- Mondy, Wayne and others. Management Concept and Practice. 3rd ed. Boston, Massachusetts : Allyn and Bacon, Inc., 1986.
- Murman, Elmer Gerhart. "Modular or Traditional? A Survey of Preferences, Opinions and Performances," Dissertation Abstracts International. 33(4) : 1593-A; October 1972.
- Musaazi, J.G.S. The Theory and Practice of Educational Administration. Nigeria : The Macmillan Press Ltd., 1983.
- Musgrove, Phyllis Poague. "Effects of the Use of Modular Instruction on Pre-service Achievement in Secondary Education Methods Classes," Dissertation Abstracts International. 37(7) : 4297-A January 1977.
- Newman, William H. Administrative Action : The Techniques Organization and Management. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1963.
- Pachter, Stephen Neil. "A Computer Assisted Tutorial Module for Teaching the Factoring of Second Degree Polynomials to Regents Level Ninth Year Mathematics Students," Dissertation Abstracts International. 40(4) : 1843-A; October 1979.
- Pareek, Udai. and T. Venatesware Rao. Training of Education Managers : A Draft Handbook for Trainers in Planning and Management of Education. UNESCO, Bangkok, Thailand, 1980.
- Parrish, Gene Lee. "The Effects of a Staff-Concept Enhancement Module on Self-Concept and Academic Performance of Black Community College Students," Dissertation Abstracts International. 42(2) : 555; August 1981.
- Pasner, George J. and Llan N. Rudnitsky. Course Design : A Guide to Curriculum Development for Teachers. 2nd ed. New York : Longman Inc., 1982.
- Rice, Charles Duane. "Competency-Based Instructional Modules for In-Service Education in Reading," Dissertation Abstracts International. 37(7) : 4298-A; January 1977.
- Robbins, Stephen P. The Administration Process. 2nd ed. New Delhi : Prentice-Hall of India Private Ltd., 1985.
- Rogers Rolf E. and Robert H. McIntire. Organization and Management Theory. New York : John Willey and Sons, 1983.

- Romiszosky, K.E. Self-Training Materials and Instruction. New York : John Willey & Sons, 1986.
- Ruch, Charles P., John S. Oehler and William A. Bost. "Training for Planning : Organizational Consultation to Design and Install Constituency-Based Planning," Planning and Changing. 3(4) : 234; Spring, 1982.
- Sasscer, John Clarence. "The Development, Implementation and Evaluation of a Modularized Student-Centered General Biology Curriculum at the college Level," Dissertation Abstracts International. 34(11) : 6957-6958-A; May 1974.
- Sergiovanni, Thomas J. and Fred D. Carver. The New School Executive : A Theory of Administration. 2nd ed. New York : Harper and Row Publishing Inc., 1980.
- Shapiro, Joan Novakowski. "Modular Instruction in Nonverbal Communication," Dissertation Abstract International. 37(8) : 5044-A; February 1977.
- Silkula, Andrew F. Personnel Administrative and Human Resources Management. New York : John Willey & Sons, 1976.
- Starling, Grover. Managing the Public Sector. Glenview, Illinois : The Dorsey Press, 1982.
- Steers, Richard M. Introduction to Organizational Behavior. 2nd ed. Glenview, Illinois : Scott, Foresman and Company, 1984.
- Tobin, H.M.; P.S. Wise and P.K. Hull. The Process of Staff Development Components for Change. London : The c.V. Mosby Company, 1979.
- UNESCO. Basic Concepts and Techniques for Educational Planning. Paris : International Institute for Educational Planning, 1985 F.
- _____. Educational Statistics and Indicators. Paris : International Institute for Educational Planning, 1985 E.
- _____. Long Term Educational Planning. Paris : International Institute for Educational Planning, 1985 A.
- _____. Regional Planning in Education. Paris : International Institute for Educational Planning, 1985 B.
- _____. School Mapping and Micro Planning in Education. Paris : International Institute for Educational Planning, 1985 C.
- _____. The Process of Educational Planning. Paris : International Institute for Educational Planning, 1985 I.

- UNESCO. The Role of Diagnosis in Education Planning and Decision
Paris : International Institute for Educational Planning, 1985.
- _____. Training Modules on Micro-Level : Educational Planning and Management. Bangkok : UNESCO Regional Office for Education in Asia and Pacific, 1985. G.
- Van Dersal, William R. Sucessful Superior in Government and Bussiness.
New York : Harper & Row Publisher, 1986.
- Warner, William La Pine. "Development of Competency-Based, Self-Paced Learning Modules for In-service Instructors to Implement Cognitive Style Mapping Concepts with Student," Dissertation Abstracts International. 42(2) 666-A; August 1981.
- Waterston, Albert. Development Planning : Lesson of Experience.
Baltimore : The Johns Hopkins Press, 1971.
- Werther, William B. and Kerth Davis. Personnel Management and Human Resources. New York : McGraw-Hill Inc., 1981.
- World Bank. Education : Sector Policy Paper. 3rd ed. Washington : World Bank; April 1980.
- Weiler, H.N. "Planning Education : History," The International Encyclopedia of Education. Great Britain : A Wheaton & Co., Ltd., 1985.
- Worthen, B.R. "Printed Materials in the Classroom," in The International Encyclopedia of Education. Great Britain : A Wheaton & Co., Ltd., 1985.
- Zyve, Claire T. "Experimental Study of the Teaching of Arithmetic Combination," Educational Methology. 34(5) : 16-18; September, 1972.

ภาคผนวก

(ตราครุฑ)

ที่ ทม. 1007/1159

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 สิงหาคม 2531

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์

เรียน

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายวิโรจน์ สารรัตนะ เป็นนิสิตปริญญาเอก สาขานานศึกษาสาสตร์ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้มีความประสงค์จะมาติดต่อเพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้ อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ศ.ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์	ประธาน
------------------------------	--------

รศ.ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่	กรรมการ
-----------------------	---------

ดร. นางลักษณ์ วิรัชชัย	กรรมการ
------------------------	---------

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์คือ ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวข้อเรื่องและหัวข้อย่อยเพื่อพัฒนาเป็นชุดฝึกด้วยตนเอง

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใดๆที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

จรูญ โกมลบุญย์

(นายจรูญ โกมลบุญย์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

ข้อมูลเบื้องต้นสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

ข้าพเจ้า นายวิโรจน์ สารรัตนะ นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ทำวิจัยเรื่อง **การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองเรื่อง การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา** โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาชุดฝึกดังกล่าวให้มีเนื้อหาที่ถูกต้องตามแนวคิด หลักการ ทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษา และให้สอดคล้องกับสภาพ การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบัน ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------|---------------|
| ■ ศ.ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ | ประธานกรรมการ |
| ■ รศ.ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ | กรรมการ |
| ■ ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย | กรรมการ |

การวิจัยดังกล่าว ข้าพเจ้าได้ศึกษาวิเคราะห์ลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยอาศัยแนวคิด หลักการ และทฤษฎีทางการวางแผนการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ประกอบ ปรากฏผลดังนี้ คือ

ก. ลักษณะ : การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นการวางแผนการศึกษา ระดับจุลภาค ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการนำนโยบายพัฒนาของแผนพัฒนาการศึกษาระดับมหภาค โดยเฉพาะนโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ไปปฏิบัติให้บังเกิดผล ซึ่งการวางแผนในลักษณะดังกล่าว จะช่วยให้การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาเป็นไปเพื่อการ พัฒนาประเทศ เนื่องจากเป็นการวางแผนที่มุ่งตอบสนองนโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนการ ศึกษาระดับมหภาค ที่มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับนโยบายพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ที่รัฐบาลได้ยึดถือเป็นแนวทางการพัฒนาประเทศอยู่

ข. ตัวแบบ : การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัศึกษามีตัวแบบ (Model) การวางแผน ที่ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ขั้นตอนดังนี้คือ

- 1) การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
- 3) การกำหนดมาตรการ
- 4) การกำหนดงบประมาณ
- 5) การกำหนดงาน/โครงการ
- 6) การดำเนินงาน/โครงการ ไปปฏิบัติ
- 7) การประเมินผล

ผลจากการศึกษาวิเคราะห์ลักษณะและตัวแบบการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ดังกล่าว ข้าพเจ้าได้ยึดถือเป็นแนวทางในการกำหนดหัวเรื่องเพื่อพัฒนาเป็นชุดฝึกสำหรับศึกษา
ด้วยตนเองได้จำนวน 10 หัวเรื่อง (1 หัวเรื่องพัฒนาเป็นชุดฝึก 1 ชุด) โดยแต่ละหัวเรื่องจะ
ประกอบด้วยหัวเรื่องย่อยต่อไปอีก

เพื่อให้หัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยที่กำหนดได้รับการตรวจสอบ ให้มีความถูกต้องตามแนวคิด
หลักการและทฤษฎีการวางแผนการศึกษา ตลอดจนมีความสอดคล้องกับสภาพการวางแผนการศึกษา
ในโรงเรียนมัธยมศึกษามากยิ่งขึ้น ข้าพเจ้าใคร่ขอความกรุณาจากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์
ตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อยและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ตามรายละเอียดของแบบสอบถาม
ประกอบการสัมภาษณ์ที่แนบต่อท้ายนี้

ข้าพเจ้าหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และจะมาขอรับการแนะนำจากท่าน
ตามวันเวลาที่ท่านจะกรุณานัดหมาย

ขอขอบพระคุณ
นายวิโรจน์ สารรัตนะ

แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

[1]

โปรดกรุณาดูตรวจสอบและให้ข้อคิดเห็นต่อหัวข้อเรื่องที่กำหนดได้ 10 หัวเรื่อง ข้างล่างนี้ว่ากำหนดได้อย่างเหมาะสมหรือไม่ และท่านมีข้อเสนอแนะอะไรเพิ่มเติมอีก

หัวข้อเรื่อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ
2. แนวคิดพื้นฐานในการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. การประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา
4. การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา
5. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
6. การกำหนดมาตรการ
7. การกำหนดงบประมาณ
8. การกำหนดงาน/โครงการ
9. การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
10. การประเมินผล

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

[2]

**โปรดกรุณาดูตรวจสอบหัวเรื่องย่อของหัวเรื่องต่อไปนี้ว่า กำหนดได้อย่างเหมาะสมหรือไม่ และ
ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอะไรอีก**

หมายเหตุ : หากท่านมีข้อสงสัยเกี่ยวกับสาระสำคัญของหัวเรื่องย่อใด โปรด
พิจารณาสาระสำคัญของหัวเรื่องย่อที่ได้จากเอกสารประกอบท้ายแบบสอบถามนี้

เรื่องที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ

- 1.1 ความสำคัญของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ
- 1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสังคม
- 1.3 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ
- 1.4 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม
- 1.5 บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมือง
- 1.6 ข้อสังเกตเกี่ยวกับบทบาทของการศึกษาไทยต่อการพัฒนาประเทศด้าน
เศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมือง (จะกล่าวแทรกในหัวข้อ
1.3 – 1.4 ตามลำดับ)

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

เรื่องที่ 2 แนวคิดพื้นฐานในการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

- 2.1 ความสำคัญของการวางแผนการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ
- 2.2 บทบาทของการวางแผนการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ
- 2.3 ลักษณะการวางแผนการศึกษาในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา
- 2.4 การวางแผนการศึกษาในประเทศไทย
- 2.5 การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

เรื่องที่ 3 การประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

- 3.1 ความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
- 3.2 หลักการเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
- 3.3 สมมุติฐานเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
- 3.4 ขั้นตอนการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
- 3.5 ประโยชน์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
- 3.6 ข้อจำกัดของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์

หมายเหตุ : แนวคิดในการประยุกต์ใช้จะกล่าวแทรกไว้ในแต่ละหัวเรื่องย่อย

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....
.....

เรื่องที่ 4 การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

- 4.1 จุดมุ่งหมายของการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของแผน
- 4.2 จุดเริ่มต้นในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของแผน
- 4.3 การจัดองค์การเพื่อการวางแผน
- 4.4 ขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....
.....

เรื่องที่ 5 การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย

- 5.1 จุดมุ่งหมายของการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
- 5.2 ความหมายของวัตถุประสงค์
- 5.3 ความสำคัญของวัตถุประสงค์
- 5.4 ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี

- 5.5 แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์
- 5.6 ความหมายของนโยบาย
- 5.7 ความสำคัญของนโยบาย
- 5.8 ลักษณะของนโยบายที่ดี
- 5.9 แนวทางการกำหนดนโยบาย
- 5.10 ความหมายของเป้าหมาย
- 5.11 ความสำคัญของเป้าหมาย
- 5.12 ลักษณะของเป้าหมายที่ดี
- 5.13 แนวทางการกำหนดเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

เรื่องที่ 6 การกำหนดมาตรการ

- 6.1 จุดมุ่งหมายของการกำหนดมาตรการ
- 6.2 ความหมายของมาตรการ
- 6.3 ความสำคัญของมาตรการ
- 6.4 แนวทางการกำหนดมาตรการ
- 6.5 ข้อคิดบางประการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการ
 - การตัดสินใจด้วยบุคคลคนเดียวหรือโดยกลุ่ม
 - การระดมสมอง
 - พฤติกรรมการตัดสินใจที่มีผลต่อการกำหนดมาตรการ
 - บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการกำหนดมาตรการอย่างสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

เรื่องที่ 7 การกำหนดงบประมาณ

- 7.1 ความหมายของงบประมาณ
- 7.2 ความสำคัญของงบประมาณ
- 7.3 แหล่งงบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา
- 7.4 สาระสำคัญของงบประมาณแต่ละแหล่ง
- 7.5 หลักการจัดสรรเพื่อใช้เงินบำรุงการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

เรื่องที่ 8 การกำหนดงาน/โครงการ

- 8.1 จุดมุ่งหมายการกำหนดงาน/โครงการ
- 8.2 ความหมายของงาน/โครงการ
- 8.3 วิธีการกำหนดงาน/โครงการ
- 8.4 วิธีการกำหนดงาน/โครงการแบบประเพณีนิยม
- 8.5 การประเมินงาน/โครงการ

หมายเหตุ : ชุดนี้มีเอกสารอ่านประกอบด้วยคือ เรื่องการกำหนดงาน/โครงการแบบกรอบเหตุผล
สัมพันธ์ (Logical Framework)

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

เรื่องที่ 9 การดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ

- 9.1 จุดมุ่งหมายการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
- 9.2 ปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
- 9.3 การจัดองค์การเพื่อทำงาน/โครงการไปปฏิบัติ
- 9.4 การอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน/โครงการไปปฏิบัติ
- 9.5 การควบคุมการดำเนินงานตามงาน/โครงการ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

เรื่องที่ 10 การประเมินผล

- 10.1 บทบาทการประเมินต่อการวางแผน
- 10.2 ความหมายของการประเมินผล
- 10.3 จุดมุ่งหมายของการประเมินผล
- 10.4 ลักษณะการประเมินผลที่ควรหลีกเลี่ยง
- 10.5 การประเมินผลความสำเร็จของแผน—แผนงาน—งาน/โครงการ
- 10.6 แนวทางการประเมินผลความสำเร็จของแผน—แผนงาน—งาน/โครงการ
- 10.7 การประเมินผลความสำเร็จของงานประจำและงานตามนโยบาย
- 10.8 ขั้นตอนการประเมินผลความสำเร็จ
- 10.9 การประเมินผลกระทบ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

สาระสำคัญของแต่ละหัวเรื่องย่อย

๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ

หัวเรื่องย่อยและสาระสำคัญ

1. ความสำคัญของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ

- ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศคือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาคือ การศึกษา

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสังคม

- การศึกษากับสังคมมีความสัมพันธ์กัน โดยต่างก็เป็นตัวการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งกันและกัน และตามปกติสังคมจะถูกจำแนกเป็นมิติการพัฒนา 3 มิติ คือ มิติการพัฒนา ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านการเมือง โดยแต่ละด้านต่างเป็นตัวการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งกันและกัน ขณะเดียวกัน ก็เป็นตัวการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งกันและกันกับการศึกษาด้วย

3. บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจ

- เมื่อพิจารณาเฉพาะบทบาทของการศึกษามีต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การศึกษาจะทำหน้าที่ฝึกฝนอบรมคนให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติต่อการประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของระบบเศรษฐกิจของประเทศ

4. บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม

- การศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านสังคม โดยทำหน้าที่ฝึกฝนอบรมคนให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่สอดคล้องกับการพัฒนาความจำเป็นขั้นพื้นฐานของประเทศ เพื่อให้สามารถปรับตัวและยกระดับคุณภาพชีวิตให้สูงขึ้น

5. บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมือง

- การศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศด้านการเมืองโดยทำหน้าที่สำคัญ 3 ประการคือ การถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการเมือง การเลือกสรรผู้นำทางการเมือง และการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชาติ

6. ข้อสังเกตเกี่ยวกับบทบาทของการมัธยมศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ

- การศึกษาระดับมัศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาประเทศ ในด้านต่างๆ ซึ่งจะนำมากล่าวแทรกไว้ในแต่ละหัวเรื่องย่อย

๔๒ แนวคิดพื้นฐานเพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

หัวเรื่องย่อยและสาระสำคัญ

1. ความสำคัญของการวางแผนการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ

- ๑ เครื่องมือสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายการพัฒนา คือ การวางแผนการศึกษา ซึ่งถือเป็นกระบวนการของการบริหาร หากไม่เห็นถึงความสำคัญแล้วความเจริญก้าวหน้าจะเกิดขึ้น ก็โดยความบังเอิญเท่านั้น แต่ทั้งนี้ การวางแผนการศึกษานั้นต้องเป็นการวางแผนที่มีคุณภาพ

2. บทบาทของการวางแผนการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศ

- ๑ การวางแผนการศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ มาตั้งแต่สังคมสมัยดั้งเดิม แต่รูปแบบสมัยใหม่ เพิ่งถูกพัฒนาขึ้นในตอนต้นศตวรรษที่ 19 นี้เองโดยสหภาพโซเวียต จากนั้นได้แพร่หลายเข้าไปในหลายประเทศ ทั้งกลุ่มประเทศสังคมนิยม กลุ่มประเทศทุนนิยมและกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา

3. ลักษณะการวางแผนการศึกษาในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา

- ๑ การวางแผนการศึกษาในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา จากการศึกษาขององค์การยูเนสโก พบว่า ในช่วงปี พ.ศ. 2503-2513 ต่างให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับมหภาคเท่านั้น ซึ่งประสบกับปัญหาที่สำคัญหลายประการ อันเป็นสาเหตุให้การนำนโยบายของแผนระดับมหภาคไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคไม่ได้ผล ในระยะต่อมาต่างจึงให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคมากขึ้น

4. การวางแผนการศึกษาในประเทศไทย

- ๑ การวางแผนการศึกษาในประเทศไทย ตามรูปแบบสมัยใหม่เริ่มมีขึ้นพร้อมกับการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระยะที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509) โดยในระยะแรกให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับมหภาคเท่านั้น จึงประสบปัญหาเช่นเดียวกับกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลาย ในระยะต่อมาจึงให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคมากขึ้น โดยคาดหวังให้เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำการนำนโยบายของแผนระดับมหภาคไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

5. การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

- ๑ การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นกรณีหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคจากหน่วยงานส่วนกลาง ในฐานะที่

จะให้ เป็นเครื่องมือสำคัญในการนำนโยบายของแผนการศึกษาระดับมหภาค โดยเฉพาะนโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดไปปฏิบัติให้เกิดผล นอกเหนือจากการพัฒนาการศึกษาของงานประจำ ตามโครงสร้างองค์การแบบทางการ

[3] การประยุกต์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ เพื่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

หัวเรื่องย่อและสาระสำคัญ

1. ความหมายของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ เป็นเทคนิคการบริหารเทคนิคหนึ่งที่สมาชิกขององค์การร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การและประสานความพยายามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น
2. หลักการเบื้องต้นของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ มีหลักการเบื้องต้นที่สำคัญ 4 ประการคือ การมีวัตถุประสงค์ การมีส่วนร่วม การมีข้อมูลย้อนกลับ และการกำหนดเวลาที่แน่นอน
3. สมมุติฐานเบื้องต้นในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีสมมุติฐานที่สำคัญคือบุคคลในองค์การมีพฤติกรรมการทำงานมุ่งที่วัตถุประสงค์ และผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน
4. ขั้นตอนการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดแผนปฏิบัติการ และการตรวจสอบผลงาน แต่ละขั้นตอนมีแนวคิดที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้
5. ประโยชน์ของการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ มีประโยชน์หลายประการด้วยกัน โดยเฉพาะเรื่องการวางแผน การควบคุม การพัฒนาการจัดการ และการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ร่วมงาน
6. ข้อจำกัดในการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์
 - การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ มีข้อจำกัดที่ควรคำนึงบางประการแต่ละประการจะเป็นข้อเตือนใจในการประยุกต์แนวคิดของการบริหารงานแบบนี้ไปใช้

[4] การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

หัวเรื่องและสาระสำคัญ

1. จุดมุ่งหมายในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

- การวางแผนเป็นวิธีการเชิงระบบที่จะทำให้ทราบว่า ปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด กำลังจะไปไหน และจะไปถึงที่นั้นได้อย่างไร ซึ่งคำถามประการแรกการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาจะช่วยคำถามนี้ได้

2. จุดเริ่มต้นในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

- เนื่องจากการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา มุ่งตอบสนองนโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาและมุ่งพัฒนางานประจำตามโครงสร้างองค์การแบบทางการของโรงเรียน ดังนั้นจุดเริ่มต้นในการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาจึงเริ่มต้นที่งานประจำของโรงเรียนและนโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษานั้น

3. การจัดองค์กรเพื่อการวางแผน

- การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาควรคำนึงถึงหลักการมีส่วนร่วม และกระจายอำนาจหน้าที่รับผิดชอบแต่เนื่องจากโครงสร้างองค์กรในปัจจุบันของโรงเรียนเป็นโครงสร้างองค์การแบบทางการ ซึ่งมีงานประจำรองรับอยู่ ดังนั้น โรงเรียนควรมีแนวจัดองค์กรเพื่อการวางแผน ตามนโยบายของแผนระดับมหภาคนั้นโดยเฉพาะ และแนวคิดหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงคือแนวทางการจัดองค์กรแบบเมตริกซ์

4. ขั้นตอนการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา

- การกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานประจำและงานตามนโยบายมีขั้นตอนที่คล้ายคลึงกัน คือต่างเริ่มต้นด้วยการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ ที่แสดงถึงสภาพปัจจุบัน แต่จุดมุ่งหมายการนำไปใช้ต่างกัน กล่าวคือสภาพปัจจุบันของงานประจำมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงาน เพื่อระบุปัญหาในการป้องกันหรือแก้ไข ส่วนสภาพปัจจุบันของงานตามนโยบาย มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ตรวจสอบสภาพปัจจุบันและปัญหาอันเป็นที่มาของนโยบายนั้นว่า เป็นสภาพปัญหาที่โรงเรียนต้องตอบสนองหรือไม่ ในลำดับความสำคัญเช่นไร เมื่อเปรียบเทียบกับนโยบายด้านอื่น และพิจารณาถึงข้อจำกัดของทรัพยากรที่มี

[5] การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย

หัวเรื่องและสาระสำคัญ

1. จุดมุ่งหมายในการกำหนดวัตถุประสงค์

- การวางแผนเป็นวิธีการเชิงระบบที่จะทำให้ทราบว่าปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด กำลังจะไปไหนและจะไปถึงที่นั้นได้อย่างไร ซึ่งคำถามประการที่สองตอบได้ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายของแผน

2. ความหมายของวัตถุประสงค์

- วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่มุ่งหวัง เป็นความมุ่งหมาย เป็นจุดหมายปลายทางหรือเป็นสถานะที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต จากการดำเนินกิจกรรมใด ๆ

3. ความสำคัญของวัตถุประสงค์

- วัตถุประสงค์มีความสำคัญหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นตัวนำไปสู่การกำหนดนโยบายเป้าหมายและมาตรการ เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ทุกคนในองค์การต่างมุ่งหวังจะให้เกิดขึ้น เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานให้บรรลุผล เป็นพื้นฐานของการกระจายอำนาจ และเป็นเกณฑ์ควบคุมการดำเนินงาน

4. ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี

- วัตถุประสงค์ที่ดีควรมีความสัมพันธ์กับความต้องการของสังคม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานในระดับสูงและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นที่ยอมรับและเห็นด้วยจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีความเป็นไปได้ ระบุไว้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย

5. แนวการกำหนดวัตถุประสงค์

- การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหา โดยอาศัยคำถามว่า จากสภาพปัจจุบันและปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น สภาพที่ต้องถวาทคืออะไร

6. ความหมายของนโยบาย

- นโยบายเป็นถ้อยแถลง เป็นแนวทาง เป็นทิศทางหรือเป็นกรอบกำกับการดำเนินงานในด้านต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ความสำคัญของนโยบาย

- นโยบายมีความสำคัญในฐานะเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับต่างๆหรือผู้ปฏิบัติตามนโยบายจะนำไปใช้เป็นกรอบของแนวคิดในการกำหนดเป้าหมายและมาตรการ เพื่อให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

8. ลักษณะของนโยบายที่ดี

- นโยบายที่ดีควรขยายความจากวัตถุประสงค์ มีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน มีความยืดหยุ่น ควรมีการตรวจสอบเสมอ และควรกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร

9. แนวการกำหนดนโยบาย

- การกำหนดนโยบายอาศัยหลักการสำคัญ คือ มีคำแสดงทิศทางการปฏิบัติและมีคำแสดงจุดเน้นหรือกิจกรรมที่ต้องการปฏิบัติต่อท้ายคำแสดงทิศทางนั้น

10. ความหมายของเป้าหมาย

- เป้าหมายเป็นตัวแทนที่วัดได้และสังเกตได้ของวัตถุประสงค์ ที่มีการระบุเวลาและผลสำเร็จที่วัดได้แน่นอน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

11. ความสำคัญของเป้าหมาย

- เป้าหมายมีประโยชน์ที่จะใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบกับผลที่เกิดขึ้นจริง เพื่อผลในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน

12. ลักษณะของเป้าหมายที่ดี

- เป้าหมายที่ดีควรขยายความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนและวัดได้ สังเกตได้ กำหนดเวลาและผลสำเร็จทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

13. แนวการกำหนดนโยบาย

- การกำหนดเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดล่วงหน้าจึงควรคำนึงถึงความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ในแง่งบประมาณและทรัพยากรด้านต่างๆด้วย

[6] การกำหนดมาตรการ

หัวเรื่องย่อยและสาระสำคัญ

1. จุดมุ่งหมายในการกำหนดมาตรการ

- การวางแผนเป็นวิธีการเชิงระบบที่จะทำให้ทราบว่า ปัจจุบันองค์การอยู่ ณ จุดใด กำลังจะไปไหนและจะไปถึงที่นั้นได้อย่างไร ซึ่งคำถามประการที่สามสามารถตอบได้ด้วยการกำหนดมาตรการของแผน

2. ความหมายของมาตรการ

- มาตรการเป็นแนวทางการกระทำที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง โดยคาดหวังจะให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. ความสำคัญของมาตรการ

- มาตรการเป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดงาน/โครงการ

4. แนวทางการกำหนดมาตรการ

- การกำหนดมาตรการอาศัยกระบวนการที่สำคัญคือ การพัฒนาทางเลือก การประเมินทางเลือก และการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

5. ข้อคิดบางประการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการ

- ในการกำหนดมาตรการ มีข้อคิดบางประการที่จะช่วยให้การกำหนดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น แนวคิดการตัดสินใจด้วยบุคคลคนเดียวหรือหลายคน แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม การระดมสมอง พฤติกรรมการตัดสินใจที่มีผลต่อการกำหนดมาตรการ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์

[7] การกำหนดงบประมาณ

หัวเรื่องย่อยและสาระสำคัญ

1. ความหมายของงบประมาณ

- งบประมาณเป็นแผนแสดงประมาณการรายรับรายจ่ายของหน่วยงาน ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดในแต่ละช่วงเวลาของแผน

2. ความสำคัญของงบประมาณ

- การทราบงบประมาณล่วงหน้าจะทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการ เป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับงบประมาณที่มี

3. แหล่งงบประมาณในโรงเรียน

- งบประมาณในโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 2 แหล่ง คือ แหล่งจากเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

4. สาระสำคัญของงบประมาณแต่ละแหล่ง

- งบประมาณจากแหล่งเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณแผ่นดินมีรายละเอียดที่ควรศึกษาและทำความเข้าใจ

5. หลักการจัดสรรเพื่อให้ใช้เงินบำรุงการศึกษามีประสิทธิภาพ

- เพื่อให้การใช้เงินบำรุงการศึกษามีประสิทธิภาพ มีข้อควรคำนึงถึงหลายประการ ซึ่งควรศึกษาทำความเข้าใจ

๘] การกำหนดงาน/โครงการ

หัวเรื่องย่อและสาระสำคัญ

1. จุดมุ่งหมายของการกำหนดงาน/โครงการ

๓ งาน/โครงการเป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นรองรับแผนหรือแผนงาน เพื่อให้แผนหรือแผนงานนั้นได้ถูกนำไปปฏิบัติ หากไม่มีงาน/โครงการที่เหมาะสมและปฏิบัติได้รองรับแล้ว แผนหรือแผนงานที่กำหนดขึ้นอย่างสวยงาม ก็ไม่อาจจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้น การกำหนดงาน/โครงการจึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เป็นกิจกรรมรองรับแผนหรือแผนงานที่จะก่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว

2. ความหมายของงาน/โครงการ

๓ งานเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเป็นประจำ ส่วนโครงการเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเป็นพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำ มีจุดสิ้นสุดของเวลาที่แน่นอนชัดเจน ทั้งสองต่างมีความสำคัญต่อการตัดเทียมกัน

3. วิธีการกำหนดงาน/โครงการ

๓ วิธีการกำหนดงาน/โครงการ โดยทั่วไปกระทำได้ 2 วิธีคือ โดยวิธีการแบบประเพณีนิยมและวิธีการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์ แต่วิธีการที่กรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียนคือ วิธีการแบบประเพณีนิยม ในชุดฝึกนี้จึงจะเน้นเฉพาะวิธีการแบบนี้ ส่วนวิธีการแบบกรอบเหตุผลสัมพันธ์นั้นจะจัดทำเป็นเอกสารอ่านประกอบท้ายชุดฝึก

4. วิธีการกำหนดงาน/โครงการตามแบบประเพณีนิยม

๓ การกำหนดงาน/โครงการตามแบบประเพณีนิยม เป็นความพยายามที่จะเขียนรายละเอียดหรือส่วนประกอบต่างๆ เพื่อตอบคำถามว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร เท่าไร ทำไมและหวังผลอะไร

5. การประเมินงาน/โครงการ

๓ งาน/โครงการที่กำหนดขึ้นควรได้รับการประเมินในแง่ของสอดคล้องต้องกันของส่วนประกอบต่างๆ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ความเหมาะสมกับงบประมาณ ทรัพยากร ตลอดจนความสอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น เป็นต้น

[9] การทำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

หัวเรื่องย่อและสาระสำคัญ

1. จุดมุ่งหมายของการทำงาน/โครงการไปปฏิบัติ

■ งาน/โครงการเป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นรองรับแผนหรือแผนงาน เพื่อให้แผนหรือแผนงานได้ถูกนำไปปฏิบัติ หากไม่มีงาน/โครงการรองรับแล้ว แผนหรือแผนงานที่กำหนดขึ้นอย่างสวยงามก็ไม่มีคามหมายใดๆ ดังนั้น จุดมุ่งหมายการทำงาน/โครงการไปปฏิบัติคือเพื่อให้เกิดการกระทำที่จะให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

2. ปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการงาน/โครงการไปปฏิบัติ

■ การงาน/โครงการไปปฏิบัติให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยปัจจัยทางการบริหาร ที่สำคัญคือ การจัดองค์กร การอำนวยการ และการควบคุม

3. การจัดองค์กร

■ โครงสร้างการจัดองค์กรของโรงเรียนในปัจจุบันเป็นแบบทางการ ซึ่งแตกต่างจากโครงการของแผนซึ่งกรมสามัญศึกษากำหนดให้ ดังนั้น แนวคิดสำคัญสำหรับการจัดองค์กรเพื่องาน/โครงการไปปฏิบัติคือ การจัดโครงสร้างองค์กรแบบเมตริกซ์ ดังกล่าวในชุดฝึกที่ 4

4. การอำนวยการ

■ การอำนวยการเป็นเรื่องของความพยายามที่จะใช้ความสามารถชักจูงให้บุคคลทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เกี่ยวข้องกับเรื่องของการเป็นผู้นำ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสาร ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดโดยสังเขปด้วย

5. การควบคุม

■ การควบคุมเป็นภาระหน้าที่อีกประการหนึ่งของผู้บริหารองค์การ ผู้บริหารงาน/โครงการตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เนื่องจากการควบคุมเป็นเรื่องของการติดตาม ดูแล ตรวจสอบให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารงาน/โครงการต้องนำมาใช้ให้ได้ผล

[10] การประเมินผล

หัวเรื่องย่อยและสาระสำคัญ

1. บทบาทของการประเมินผลกับการวางแผน

■ การประเมินมีความสำคัญต่อการวางแผน เพราะในขณะที่การวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจล่วงหน้าเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น การประเมินก็จะเป็นกระบวนการกำหนดคุณค่าของเรื่องที่จะทำการประเมิน เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจวางแผน ซึ่งการใช้ข้อมูลนี้มีความจำเป็นในทุกขั้นตอนของการวางแผน ในชุดฝึกต่างๆที่ผ่านมา ได้กล่าวถึงการประเมินแทรกไว้ทุกชุด ดังนั้นในชุดฝึกนี้จะกล่าวถึง การประเมินผลความสำเร็จของแผน-แผนงาน-งาน/โครงการเท่านั้น

2. ความหมายของการประเมินผลความสำเร็จ

■ การประเมินผลความสำเร็จเป็นการตรวจสอบผลการกระทำกิจกรรมต่างๆ โดยอาศัยวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้นเป็นเครื่องพิจารณาดำเนินการ เป็นการวัดผลที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับผลที่คาดหวังไว้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

3. จุดมุ่งหมายของการประเมินผล

■ การประเมินผลความสำเร็จมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ เพื่อให้ทราบว่าแผน-แผนงาน-งาน/โครงการหรือนโยบายที่นำไปปฏิบัตินั้น ประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด

4. ลักษณะการประเมินผลที่ควรหลีกเลี่ยง

■ การประเมินผลในบางลักษณะที่ควรหลีกเลี่ยง เพราะนอกจากจะไม่ให้ประโยชน์ใดๆแล้วยังจะก่อให้เกิดผลเสียหายตามมาอีกมากมาย ลักษณะการประเมินผลนั้นเช่น การประเมินเพื่อตอบตา เพื่อสนอง เพื่อการทำลาย เพื่อเพิ่มความขลัง เพื่อการอำพราง และเพื่อถ่วงเวลา เป็นต้น

5. การประเมินผลความสำเร็จของแผน-แผนงาน-งาน/โครงการ

■ แผน-แผนงาน-งาน/โครงการมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่ส่งผลต่อความสำเร็จซึ่งกันและกันจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน โดยงาน/โครงการจะส่งผลต่อความสำเร็จของแผนงาน แผนงานจะส่งผลต่อความสำเร็จของแผน ดังนั้นการประเมินผลความสำเร็จจึงควรประเมินทั้งในระดับแผน แผนงาน งาน/โครงการด้วย แต่เนื่องจากโครงสร้างของแผนในโรงเรียน ประกอบด้วย แผน-แผนงานหลัก-แผนงานย่อย-งาน/

โครงการ ดังนั้นการประเมินผลความสำเร็จของแผนในโรงเรียนควรประเมินในทุก
ระดับนั้นด้วย

6. แนวทางการประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับต่างๆ

- การประเมินผลความสำเร็จของแผนทุกระดับอาศัยหลักการเดียวกันคือ มุ่งให้ได้ข้อมูล
ที่แสดงถึงผลที่เกิดขึ้นจริง เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนด

7. การประเมินผลความสำเร็จของงานประจำและนโยบาย

- เนื่องจากการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา มุ่งพัฒนางานประจำตามโครงสร้าง
องค์กรแบบทางการและน่านโยบายพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษาไปปฏิบัติ ดังนั้น
โรงเรียนควรประเมินผลความสำเร็จของงานประจำและนโยบายนั้นด้วย โดยอาศัย
หลักการเดียวกับการประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับต่างๆ

8. ขั้นตอนการประเมินผลความสำเร็จ

- การประเมินผลความสำเร็จมีขั้นตอนดังนี้ คือ ศึกษาแผนของงานประจำหรือนโยบาย
ให้เข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้เกิดผลอะไรขึ้นมา จากนั้นจึงกำหนดเครื่องมือและวิธี
การที่จะให้ได้ข้อมูลที่แสดงถึงผลที่เกิดขึ้นจริง เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลที่
คาดหวังไว้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

9. การประเมินผลกระทบ

- การประเมินผลกระทบเป็นการประเมินผลลัพท์ที่เกิดขึ้นในระยะยาว ซึ่งอาจเป็นผล
ลัพท์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นหรือผลลัพท์ที่เกิดขึ้นโดยไม่ตั้งใจ มีขั้นตอนคล้ายคลึงกับการ
ประเมินผลความสำเร็จของแผนงานประจำหรือนโยบายดังดังกล่าวมาแล้ว

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา
กรุงเทพมหานคร 10200

1 พฤศจิกายน 2531

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์
เรียน

ข้าพเจ้า นายวิโรจน์ สารรัตนะ ปฏิบัติราชการ ณ กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา
ปัจจุบันเป็นนิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์ ณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่อง การวางแผนการศึกษาใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้การควบคุมดูแลของ

ศ.ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์	ประธานกรรมการ
รศ.ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่	กรรมการ
ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย	กรรมการ

ข้าพเจ้าใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองที่แนบ แล้วพิจารณา
หาข้อบกพร่องที่คิดว่าควรปรับปรุงแก้ไข ตามความคิดเห็นของท่านอย่างเสรี หลังจากการศึกษาชุด
ฝึกชุดหนึ่งเสร็จ ข้าพเจ้าจะสอบถามความคิดเห็นเพื่อให้ท่านช่วยระบุข้อบกพร่องนั้น

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในครั้งนี้ จึงขอขอบคุณ
มาล่วงหน้า ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ
วิโรจน์ สารรัตนะ
(นายวิโรจน์ สารรัตนะ)

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา
โทร. 2822808-9

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา
กรุงเทพมหานคร 10200

30 พฤศจิกายน 2531

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาคาร

ข้าพเจ้า นายวิโรจน์ สารรัตนะ ปฏิบัติราชการ ณ กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา
ปัจจุบันเป็นนิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์ ณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่อง การวางแผนการศึกษาใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้การควบคุมดูแลของ

ศ.ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภณ์	ประธานกรรมการ
รศ.ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่	กรรมการ
ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย	กรรมการ

ข้าพเจ้าใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ใน
งานแผนงานของโรงเรียน จำนวน 5 ท่าน เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาชุดฝึกด้วยตนเอง และช่วย
ตรวจสอบหาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข โดยวิธีการอภิปรายกลุ่ม

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในครั้งนี้ จึงขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ
วิโรจน์ สารรัตนะ
(นายวิโรจน์ สารรัตนะ)

ที่ ศธ 0806/075

กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

5 มกราคม 2532

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย
เรียน

ด้วยนายวิโรจน์ สารรัตนะ นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำวิจัยเรื่อง "การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา" ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอตกลงใช้แบบทดสอบกับอาจารย์ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนในโรงเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการทำวิจัย

กองการมัธยมศึกษาพิจารณาแล้ว เห็นว่าการทำวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่ในงานแผนงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโอกาสต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ธานี สมบูรณ์บุรณะ

(นายธานี สมบูรณ์บุรณะ)

หัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน 1 รักษาการในตำแหน่ง

ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

ผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา

ฝ่ายมาตรฐานโรงเรียน

โทร. 281-1392

ที่ ศธ ๐๘๐๖/๐๗๖

กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

5 มกราคม 2532

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย
เรียน

ด้วยนายวิโรจน์ สารรัตนะ นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำวิจัยเรื่อง "การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเอง เรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา" ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอความร่วมมือจากท่าน เป็นผู้อำนวยการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองดังกล่าวกับอาจารย์ที่ทำหน้าที่ในงานแผนงานของโรงเรียน จำนวน 2 ท่าน โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการทดลองที่แนบ

กองการมัธยมศึกษาพิจารณาแล้ว เห็นว่าการทำวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่ในงานแผนงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโอกาสต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ธานี สมบูรณ์บุรณะ

(นายธานี สมบูรณ์บุรณะ)

หัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน 1 รักษาการในตำแหน่ง

ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

ผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา

ฝ่ายมาตรฐานโรงเรียน

โทร. 281-1392

คำชี้แจงเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียน

1) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ **"แบบทดสอบฉบับรวม"** ทำการทดสอบข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ในงานแผนงานของโรงเรียน เพื่อคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ทำการทดลองจำนวน 2 คน โดยเลือกเอาผู้ที่ทำคะแนนได้ต่ำกว่าบุคคลอื่นและต่ำกว่าร้อยละ 90

2) ผู้บริหารโรงเรียนให้ข้าราชการครูทั้งสองที่ผ่านการทำแบบทดสอบฉบับรวมแล้ว **ศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองทีละชุด** โดยชุดหนึ่งจะมีขั้นตอนการศึกษาดังนี้

2.1 ข้าราชการครูทั้งสองศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองตามสถานที่ที่สะดวก โดยให้มีเวลาศึกษาตามความสามารถของแต่ละคน

2.2 หลังจากศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองชุดหนึ่งเสร็จ ผู้บริหารโรงเรียนให้ข้าราชการครูทั้งสอง ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขในชุดฝึกเพื่อให้มีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับความเป็นจริงของโรงเรียน **โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น** หลังจากนั้นจึงทำการทดสอบผลการศึกษาค้นคว้า **โดยใช้แบบทดสอบประจำชุดฝึกชุดนั้นๆ** เมื่อทำแบบทดสอบประจำชุดฝึกเสร็จเรียบร้อยแล้ว ให้ข้าราชการครูทั้งสองตรวจสอบผลการทำแบบทดสอบ **โดยใช้ชุดฝึกซ่อมเสริมประจำชุดฝึกชุดนั้นๆ** โดยให้ทำเครื่องหมาย / ลงใน ถูก ○ หากทำได้ ถูก และเครื่องหมาย X ลงใน ไม่ถูก ○ หากทำผิด และทำการศึกษาซ่อมเสริมสำหรับข้อที่ทำผิด (มีคำแนะนำในชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริมไว้ด้วยแล้ว)

2.3 เมื่อข้าราชการครูทั้งสองดำเนินการตามข้อ 2.3 จนครบทุกชุดแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนจึงทำการทดสอบ **โดยใช้แบบทดสอบฉบับรวม** อีกครั้งหนึ่ง

3) ผู้บริหารโรงเรียนส่งผลการทดลองคืนให้ผู้วิจัย ประกอบด้วยสิ่งต่างๆดังนี้

3.1 ชุดฝึกด้วยตนเอง ชุดที่ 1-10 จำนวน 1 ชุด อีก 1 ชุด(ชุดที่ 1-10) ทางโรงเรียนเก็บไว้

3.1 แบบทดสอบฉบับรวม (ที่ใช้ทำการทดสอบครั้งแรก)

3.2 แบบทดสอบฉบับรวม (ที่ใช้ทำการทดสอบครั้งที่สอง)

3.3 แบบทดสอบประจำชุดแต่ละชุด (ชุดที่ 1-10)

3.4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อบกพร่องของชุดฝึกแต่ละชุด

3.5 ชุดฝึกเพื่อซ่อมเสริมประจำชุดฝึกแต่ละชุด (ชุดที่ 1-10)

3.6 ชื่อผู้บริหารโรงเรียน และข้าราชการครูทั้งสอง

4) ขอความกรุณาผู้บริหารโรงเรียนอำนวยความสะดวกให้เสร็จ ภายใน 10 วัน

1. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหัวเรื่องและหัวเรื่องย่อย

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1. ศ. ดร. ก่อ สวัสดิพานิชย์ | สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ |
| 2. ศ. ดร. พัส หันนาคินทร์ | ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พินิจโลก |
| 3. ดร. สนั่นจิตร สุคนทรทรัพย์ | ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 4. นายพะยอม แก้วกำเนิด | กรมสามัญศึกษา (ปัจจุบัน กรมวิชาการ) |
| 5. นายกมล ธิโสภา | กรมสามัญศึกษา |
| 6. ดร. สุวัฒน์ เงินน้ำ | กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา |
| 7. ดร. อาคม จันทสุนทร | หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา |
| 8. นายเพิ่มศักดิ์ นนทภักดิ์ | กองคลัง กรมสามัญศึกษา |

2. รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 1

- | | |
|--------------------------|--|
| 1. ดร. สาริต สันนะกิจ | ฝ่ายแผนงานและโครงการ กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา |
| 2. นายโชคชัย ศักดิ์ศรี | ฝ่ายวิจัยและพัฒนา กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา |
| 3. นายเผ่าพงษ์ แก้วมีสุข | โรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาคาร จังหวัดน่าน |
| 4. นายอนันต์ ระงับทุกข์ | โรงเรียนกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี |

3. รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 2

- | | |
|------------------------------|--|
| 1. นายมนัส กาละดี | โรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาคาร จังหวัดน่าน (ผู้อำนวยการโรงเรียน) |
| 2. นายจินดา ไชยวงศ์ญาติ | โรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาคาร จังหวัดน่าน |
| 3. นายประพันธ์ วิบูลย์ศักดิ์ | โรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาคาร จังหวัดน่าน |
| 4. นายจำเนียร วงศาโลก | โรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาคาร จังหวัดน่าน |
| 5. นายเสรี พิมพ์มาศ | โรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาคาร จังหวัดน่าน |

4. รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้แบบทดสอบประจำชุดฝึกด้วยตนเอง

1. โรงเรียนบดินทร์เดชา (สิงห์ สิงหเสนี) กรุงเทพมหานคร

1.1 นางชุติรี บุญโยทก	1.2 นายภาสิต ปุณทริกพันธ์
1.3 นางสาวธนิสสา อินทวงศ์	1.4 นางอรุณี บุญช่วย
1.5 นางสาวทิพย์สุมาลย์ บุรณกลิงษ์	1.6 นางชมานันท์ เมืองสมบุรณ์
1.7 นางไสว ธาราภิชาติบุตร	1.8 นายวินัย กล้าเสื่อ
1.9 ไม่ระบุชื่อ	1.10 ไม่ระบุชื่อ
2. โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง กรุงเทพมหานคร

2.1 นางณัฐกาญจน์ อินทรทัต	2.2 นางสาวศิริเพ็ญ โกมุกพงศ์
2.3 คุณอารายา แสงไชย	2.4 คุณชูจิตต์ ชาญสุวิทยานันท์
2.5 นางสาววิลาสินี โชติมโนธรรม	2.6 นางสาวนพรัตน์ วงษ์ปิฎก
2.7 ไม่ระบุชื่อ	2.8 ไม่ระบุชื่อ
2.9 ไม่ระบุชื่อ	2.10 ไม่ระบุชื่อ
3. โรงเรียนน่าน้อย จังหวัดน่าน

3.1 นายสมุทร ปัญญาของ	3.2 นายบรรจง เพชรศักดิ์ดา
3.3 นายวัชรชัย ปิ่นเทียน	3.4 นายกำจัด อิศรางกูร ณ อยุธยา
3.5 นางพรพิศ สอนง่าย	3.6 นายภมรเทพ สอนง่าย
3.7 นายบุญเรือน ศรีไชย	3.8 นายสุธรรม ปานเกิดผล
3.9 ไม่ระบุชื่อ	3.10 ไม่ระบุชื่อ

5. รายชื่อกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดลองแบบทดสอบฉบับรวม

1. โรงเรียนสตรีวัดระฆัง กรุงเทพมหานคร

1.1 คุณวรรณพร เปี่ยมนิมิต	1.2 นางชมนา มีสุข
1.3 นายสมบัติ รักตะประณะ	1.4 คุณสุนทรี อารีย์ชัยภูะรัตน์
1.5 คุณประณิณ กุลวิจิษฐ์	1.6 คุณมยุรี กาญจนาคม
1.7 คุณสมควาร เหลี่ยมสกุล	1.8 นางเผอัญญ์ กฤตยโสภณ
1.9 นางประไพศรี ชูใจ	1.10 ไม่ระบุชื่อ

2. โรงเรียนคลองพระอุดมวิทยา จังหวัดนนทบุรี

- | | |
|--------------------------|-------------------------|
| 2.1 นายสุรศักดิ์ ไวจรรยา | 2.2 นายเชมชาติ อมาตยกุล |
| 2.3 นายประเสริฐ อินทนนท์ | 2.4 นางอรรณพ นามราช |
| 2.5 นางนิมราณี ชมกุน | 2.6 คุณศรีพร กิจแสงทอง |
| 2.7 ไม่ระบุชื่อ | 2.8 ไม่ระบุชื่อ |
| 2.9 ไม่ระบุชื่อ | 2.10 ไม่ระบุชื่อ |

3. โรงเรียนบางปะอิน จังหวัดอยุธยา

- | | |
|---------------------------|---------------------------|
| 3.1 นายบรรพต เรืองศิริ | 3.2 นายปรีชา ไวยทิพย์ |
| 3.3 นางสาวศุภวรรณ แซ่อึ้ง | 3.4 นางประเทือง บุญศิริ |
| 3.5 นางศราพร หาญยุทธการ | 3.6 นายอุดม นิบุลย์ |
| 3.7 นางนงเยาว์ คุ่มสุข | 3.8 นางสาวสมภาพ พรรณกลิ่น |
| 3.9 นางนริศรา เวชปรีชา | 3.10 นายสุรพล เลขะพันธุ์ |

6. รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้ชุดฝึกด้วยตนเองครั้งที่ 3

1. โรงเรียนโพธิ์ทอง "จินตามณี" จังหวัดอ่างทอง

นายสม มั่งคั่ง ผู้บริหารโรงเรียน

- | | |
|-----------------------------|-----------------------------|
| 1.1 นางสาวสายสร้อย สุขเหลือ | 1.2 นางสาวอรอนันต์ ปุณณะเวส |
|-----------------------------|-----------------------------|

2. โรงเรียนน่านนคร จังหวัดน่าน

นายณรงค์กร ดวงนิกุล ผู้บริหารโรงเรียน

- | | |
|-------------------------------|-----------------------|
| 2.1 นายเกรียงศักดิ์ เรืองนารถ | 2.2 นายสะอาด อยู่เย็น |
|-------------------------------|-----------------------|

3. โรงเรียนพระพุทธรบาท"พลาญกุลวิทยา" จังหวัดสระบุรี

นายปรีชา จิตรสิงห์ ผู้บริหารโรงเรียน

- | | |
|-------------------------|---------------------------|
| 3.1 นายวิวัฒน์ พรหมมุนี | 3.2 นายวิโรจน์ สุวรรณศิริ |
|-------------------------|---------------------------|

4. โรงเรียนภาษี "สุนทรวินยานุกูล" จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

นายปลด โพธิ์สวัสดิ์ ผู้บริหารโรงเรียน

- | | |
|-------------------------------|-----------------|
| 4.1 นางสาวจิรรัตน์ เปรมปรีสุข | 4.2 ไม่ระบุชื่อ |
|-------------------------------|-----------------|

5. โรงเรียนราชสถิตยวิทยา จังหวัดอ่างทอง

นายประสิทธิ์ พ่วงภักดี ผู้บริหารโรงเรียน

- | | |
|---------------------------|-----------------------------|
| 5.1 นางสาวยาใจ มาลัยเจริญ | 5.2 นางนันทนา คุณพิทยานันท์ |
|---------------------------|-----------------------------|

6. โรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม จังหวัดนครสวรรค์
นายวิวัฒน์ อเนียรตกุล ผู้บริหารโรงเรียน
6.1 นางสาวสุรพร แยมแสง 6.2 นางสาวเรณู ปรมัตถ์สกุล
7. โรงเรียนน้ำริดวิทยา จังหวัดอุตรดิตถ์
นายสมควร ตีระคม ผู้บริหารโรงเรียน
7.1 นายดำเนิน ยาท่อม 7.2 นางสาวชนทอง นิ่มนวล
8. โรงเรียนค่ายบางระจันวิทยาคม จังหวัดสิงห์บุรี
นายมานิตย์ ปัตตะแว ผู้บริหารโรงเรียน
8.1 ไม่ระบุชื่อ 8.2 ไม่ระบุชื่อ
9. โรงเรียนอุทัยวิทยาคม จังหวัดอุทัยธานี
นายเพิ่มยศ บุญปาน ผู้บริหารโรงเรียน
9.1 นางนภาลัย สงวนวงษ์ 9.2 นางสาวอุไรวรรณ ทัดบุตร
10. โรงเรียนบ้านหลวง จังหวัดน่าน
นายทวีศักดิ์ ชมภูมิ่ง ผู้บริหารโรงเรียน
10.1 นายสุมน สักขุเดช 10.2 นายจำเริญ นิลพร
11. โรงเรียนกุตาไก้วิทยาคม จังหวัดนครพนม
นายโกสินทร์ นันทิโร ผู้บริหารโรงเรียน
11.1 นายประยัด วัจวร 11.2 นายเผด็จ นามวงษา
12. โรงเรียนหินกองวิทยาคม จังหวัดสระบุรี
นายจาริก อยะวงค์ ผู้บริหารโรงเรียน
12.1 นายทวิน สุธาวุธ 12.2 นายพนพล บรรหารวุฒิไกร
13. โรงเรียนท่าช้างวิทยาคม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
นายนิสิษฐ์ รื่นกวี ผู้บริหารโรงเรียน
13.1 นางสาวนศรี ชลสุข 13.2 นายธีระศักดิ์ สิงห์บุญชู
14. โรงเรียนบ้านท่ามะปรางวิทยา จังหวัดสระบุรี
นายวิโรจน์ ฝักสุวรรณ ผู้บริหารโรงเรียน
14.1 นายไพศาล สิงห์พันธุ์ 14.2 คุณอ้อมเดือน เจริญสุข
15. โรงเรียนหนองรีวิทยา จังหวัดลพบุรี
นายมานิตย์ สุวรรณฤทธิ์ ผู้บริหารโรงเรียน
15.1 นายประสิทธิ์ เดือนตะคุ 15.2 นางดวงพร สุขธรรม

ตาราง 8 รายละเอียดการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ค่าความยากง่าย และค่าอำนาจจำแนก
ของข้อทดสอบฉบับรวม

ข้อ	ข้อที่																																								รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40		
1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	40
2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	45
3	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	45
4	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	44
5	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	42
6	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	43
7	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41
8	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41
9	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	40
10	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	37
11	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	36
12	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	35
13	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	35
14	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	34
15	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	34
16	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	33
17	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	33
18	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	32
19	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31
20	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31
21	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30
22	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25
23	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25
24	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21
25	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
26	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
27	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
28	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																	

การวิเคราะห์ค่าประสิทธิภาพของตัวลงในแบบทดสอบฉบับรวม

บน ล่าง P D					บน ล่าง P D					บน ล่าง P D				
1. ก	2	3	.25	.10	8. ก	1	2	.15	.10	15. ก	2	3	.25	.10
ข	1	3	.20	.20	(ข) 7	5	.60	.20		ข	1	1	.10	.00
ค	1	2	.15	.10	ค	1	1	.10	.00	ค	2	3	.25	.10
(ง)	6	2	.40	.20	ง	1	2	.15	.10	(ง)	5	3	.40	.20
2. ก	1	1	.10	.00	9. ก	1	2	.15	.10	16. ก	2	3	.25	.10
ข	1	2	.15	.10	ข	0	1	.05	.10	(ข) 6	3	.45	.30	
ค	1	2	.15	.10	(ค) 8	6	.70	.20		ค	1	2	.15	.10
(ง)	7	5	.60	.20	ง	1	1	.10	.00	ง	1	2	.50	.10
3. ก	0	1	.10	.10	10. ก	2	4	.30	.20	17. ก	1	2	.15	.10
ข	1	3	.20	.20	ข	1	1	.10	.00	ข	2	3	.25	.10
(ค)	8	4	.60	.40	ค	2	2	.20	.00	(ค) 7	4	.55	.30	
ง	1	2	.20	.10	(ง)	5	3	.40	.20	ง	0	1	.05	.10
4. ก	1	2	.15	.10	11. (ก) 6	3	.45	.30		18. ก	1	2	.15	.10
ข	1	1	.10	.00	ข	1	3	.20	.20	(ข) 7	5	.60	.20	
ค	0	1	.05	.10	ค	2	3	.25	.10	ค	0	0	.00	.00
(ง)	8	6	.70	.20	ง	1	1	.10	.00	ง	2	3	.25	.10
5. (ก) 5	3	.40	.20		12. ก	0	1	.05	.10	19. ก	1	2	.25	.10
ข	2	2	.20	.00	ข	1	2	.15	.10	(ข) 8	5	.65	.30	
ค	2	3	.25	.10	ค	0	1	.05	.10	ค	1	2	.15	.10
ง	1	2	.15	.10	(ง) 9	6	.75	.30		ง	0	1	.05	.10
6. ก	1	3	.20	.20	13. ก	1	2	.15	.10	20. (ก) 6	4	.50	.20	
ข	1	2	.15	.10	ข	0	1	.05	.10	ข	1	1	.10	.00
ค	2	2	.20	.00	ค	2	3	.25	.10	ค	1	2	.15	.10
(ง)	6	3	.45	.30	(ง) 7	4	.55	.30		ง	2	3	.25	.10
7. ก	1	2	.15	.10	14. ก	0	0	.00	.00	21. (ก) 7	4	.55	.30	
ข	1	1	.10	.00	ข	2	3	.25	.10	ข	1	2	.15	.10
(ค)	6	4	.50	.20	ค	0	1	.05	.10	ค	2	3	.25	.10
ง	2	3	.25	.10	(ง) 8	6	.70	.20		ง	0	1	.05	.10

แบบ ล้าง P D					แบบ ล้าง P D					แบบ ล้าง P D							
22.(ก)	7	4	.55	.30	29. ก	2	3	.25	.10	36. ก	0	1	.05	.10			
	ข	0	1	.05	.10		ข	1	2	.15	.10		ข	0	1	.05	.10
	ค	1	2	.15	.10		ค	1	1	.10	.00		ค	1	3	.20	.20
	ง	2	3	.25	.10		(ง)	6	4	.50	.20		(ง)	9	5	.70	.40
23. ก	1	1	.10	.00	30.(ก)	9	2	.55	.70	37.(ก)	7	4	.55	.30			
	ข	2	3	.25	.10		ข	1	3	.20	.20		ข	1	2	.15	.10
	ค	2	3	.25	.10		ค	0	2	.10	.20		ค	0	1	.05	.10
	(ง)	5	3	.40	.20		ง	0	3	.15	.30		ง	2	3	.25	.10
24. ก	1	2	.15	.10	31. ก	1	2	.15	.10	38. ก	0	2	.10	.20			
	ข	0	1	.05	.10		ข	0	1	.05	.10		ข	0	1	.05	.10
	(ค)	7	4	.55	.30		(ค)	7	4	.55	.30		ค	0	1	.05	.10
	ง	2	3	.25	.10		ง	2	3	.25	.10		(ง)	10	6	.80	.40
25. ก	1	3	.20	.10	32. ก	1	1	.10	.00	39. ก	0	3	.15	.30			
	ข	1	2	.15	.10		ข	1	2	.15	.10		ข	0	2	.10	.20
	(ค)	7	3	.50	.40		ค	1	2	.15	.10		(ค)	10	3	.65	.70
	ง	1	2	.15	.10		(ง)	7	5	.60	.20		ง	0	2	.10	.20
26. ก	1	2	.15	.10	33. ก	1	3	.20	.20	40. ก	1	3	.20	.20			
	(ข)	8	3	.55	.50		ข	0	2	.10	.20		ข	0	1	.05	.10
	ค	0	2	.10	.20		(ค)	9	2	.55	.70		ค	0	1	.05	.10
	ง	1	3	.20	.20		ง	1	3	.20	.20		(ง)	9	5	.70	.40
27. ก	0	3	.15	.30	34.(ก)	8	4	.60	.40	41. ก	1	3	.20	.20			
	ข	0	3	.15	.30		ข	1	2	.15	.10		ข	1	2	.15	.10
	(ค)	10	2	.60	.80		ค	0	2	.10	.20		ค	0	2	.10	.20
	ง	0	2	.10	.20		ง	1	2	.15	.10		(ง)	8	3	.55	.50
28. ก	0	2	.10	.20	35. ก	1	3	.15	.20	42.(ก)	8	5	.65	.30			
	ข	0	2	.10	.20		ข	0	1	.50	.10		ข	1	2	.15	.10
	(ค)	10	5	.75	.50		(ค)	9	4	.65	.50		ค	1	2	.15	.10
	ง	0	1	.50	.10		ง	0	2	.10	.20		ง	0	1	.05	.10

บท ลำปาง P D					บท ลำปาง P D					บท ลำปาง P D				
43.	ก	0	2	.10 .20	46.	(ก)	8	6	.70 .20	49.	(ก)	1	2	.15 .10
	ข	0	2	.10 .20		ข	1	1	.10 .00		ข	0	2	.10 .20
	ค	0	2	.10 .20		ค	0	1	.05 .10		ค	0	1	.05 .10
	(ง)	10	4	.70 .60		ง	1	2	.15 .10		ง	0	3	.15 .30
44.	ก	1	2	.15 .10	47.	ก	0	1	.05 .10	50.	ก	1	2	.15 .10
	(ข)	8	5	.65 .30		(ข)	10	6	.80 .40		ข	2	4	.30 .20
	ค	1	2	.15 .10		ค	0	1	.05 .10		(ค)	6	2	.40 .40
	ง	0	1	.05 .10		ง	0	2	.10 .20		ง	1	2	.15 .10
45.	ก	1	3	.20 .20	48.	(ก)	8	4	.60 .40	<u>หมายเหตุ</u> ข้อ 51-57 เป็น ข้อสอบปรนัยแบบเติมคำ จึง ไม่วิเคราะห์หาประสิทธิภาพ ของตัวลวง				
	ข	0	3	.15 .30		ข	1	2	.15 .10					
	ค	0	2	.10 .20		ค	0	1	.05 .10					
	(ง)	9	2	.55 .70		ง	1	3	.20 .20					

ตาราง 9 รายละเอียดการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ค่าความยากง่าย และค่าอำนาจจำแนกของข้อทดสอบประจําชุดฝึกด้วยตนเอง

	76	77	78	79	80	81	82	83	84
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1
30	1	1	1	1	1	1	1	1	1
31	1	1	1	1	1	1	1	1	1
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1
36	1	1	1	1	1	1	1	1	1
37	1	1	1	1	1	1	1	1	1
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1
39	1	1	1	1	1	1	1	1	1
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43	1	1	1	1	1	1	1	1	1
44	1	1	1	1	1	1	1	1	1
45	1	1	1	1	1	1	1	1	1
46	1	1	1	1	1	1	1	1	1
47	1	1	1	1	1	1	1	1	1
48	1	1	1	1	1	1	1	1	1
49	1	1	1	1	1	1	1	1	1
50	1	1	1	1	1	1	1	1	1
51	1	1	1	1	1	1	1	1	1
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1
53	1	1	1	1	1	1	1	1	1
54	1	1	1	1	1	1	1	1	1
55	1	1	1	1	1	1	1	1	1
56	1	1	1	1	1	1	1	1	1
57	1	1	1	1	1	1	1	1	1
58	1	1	1	1	1	1	1	1	1
59	1	1	1	1	1	1	1	1	1
60	1	1	1	1	1	1	1	1	1

$$n = 30 \quad n = 94 \quad \sum x = 1365 \quad \sum x^2 = 62431 \quad \bar{x} = 45.5 \quad s^2 = 211.45 \quad r^{10} = 8270$$
[illegible]

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของตัวลงในแบบทดสอบประจำชุดฝึก

บท ลำ่ง P D					บท ลำ่ง P D					บท ลำ่ง P D				
1.	ก	1	3	.20 .20	8.	ก	1	2	.15 .10	15.	(ก)	9	2	.55 .70
	(ข)	8	2	.50 .60		ข	1	2	.15 .10		ข	1	3	.20 .20
	ค	1	3	.20 .20		ค	0	1	.05 .10		ค	0	3	.15 .30
	ง	0	2	.10 .20		(ง)	8	5	.65 .30		ง	0	2	.10 .20
2.	(ก)	9	3	.60 .60	9.	ก	1	2	.15 .10	16.	ก	2	3	.25 .10
	ข	1	4	.25 .30		(ข)	9	5	.70 .40		(ข)	6	3	.45 .30
	ค	0	1	.05 .10		ค	0	2	.10 .20		ค	1	2	.15 .10
	ง	0	2	.10 .20		ง	0	1	.05 .10		ง	1	1	.10 .00
3.	ก	1	4	.20 .30	10.	(ก)	8	5	.65 .30	17.	ก	1	3	.20 .20
	ข	0	2	.10 .20		ข	1	2	.15 .10		ข	0	2	.10 .20
	ค	1	2	.15 .10		ค	1	2	.15 .10		(ค)	9	2	.55 .70
	(ง)	8	2	.50 .60		ง	0	1	.05 .10		ง	0	3	.15 .30
4.	ก	1	3	.20 .20	11.	ก	1	2	.15 .10	18.	ก	1	3	.20 .20
	(ข)	9	4	.65 .50		(ข)	7	4	.55 .30		ข	1	2	.15 .10
	ค	0	2	.10 .20		ค	1	2	.15 .10		ค	0	1	.05 .10
	ง	0	1	.05 .10		ง	1	2	.15 .10		(ง)	8	4	.60 .40
5.	(ก)	6	3	.45 .30	12.	ก	1	2	.15 .10	19.	ก	2	3	.25 .10
	ข	2	3	.25 .10		ข	2	3	.25 .10		ข	1	2	.15 .10
	ค	1	2	.15 .10		ค	1	3	.20 .20		ค	2	2	.20 .00
	ง	1	2	.15 .10		(ง)	6	2	.40 .40		(ง)	5	3	.40 .20
6.	ก	2	2	.20 .00	13.	(ก)	7	4	.55 .30	20.	ก	1	2	.15 .10
	ข	1	2	.15 .10		ข	1	2	.15 .10		ข	1	3	.20 .20
	ค	1	2	.15 .10		ค	1	2	.15 .10		ค	1	2	.15 .10
	(ง)	6	4	.50 .20		ง	1	2	.15 .10		(ง)	7	3	.50 .40
7.	(ก)	6	3	.45 .30	14.	ก	1	2	.15 .10	21.	ก	1	3	.20 .20
	ข	2	3	.25 .10		(ข)	8	3	.55 .50		ข	1	2	.15 .10
	ค	1	2	.15 .10		ค	1	3	.20 .20		(ค)	8	4	.60 .40
	ง	1	2	.15 .10		ง	0	2	.10 .20		ง	0	1	.05 .10

บท ล้าง P D					บท ล้าง P D					บท ล้าง P D				
22.(ก)	7	3	.50	.40	31.(ก)	5	3	.40	.20	38. ก	1	2	.15	.10
ข	1	2	.15	.10	ข	1	2	.15	.10	(ข)	7	3	.50	.40
ค	2	4	.30	.20	ค	2	3	.25	.10	ค	1	2	.15	.10
ง	1	1	.10	.00	ง	2	2	.20	.00	ง	1	2	.15	.10
23. ก	1	2	.15	.10	32. ก	1	2	.15	.10	39.(ก)	7	5	.60	.20
ข	0	2	.10	.20	ข	2	3	.25	.10	ข	1	2	.15	.10
(ค)	7	3	.50	.40	ค	1	1	.10	.00	ค	0	1	.05	.10
ง	2	3	.25	.10	(ง)	6	4	.50	.20	ง	2	2	.20	.00
24.(ก)	9	4	.65	.50	33. ก	1	3	.20	.20	40. ก	1	3	.20	.20
ข	1	3	.20	.20	(ข)	9	3	.60	.60	ข	0	1	.05	.10
ค	0	2	.10	.20	ค	0	2	.10	.20	ค	1	3	.20	.20
ง	0	1	.05	.10	ง	0	2	.10	.20	(ง)	8	3	.55	.50
25. ก	1	3	.20	.20	34.(ก)	9	2	.55	.70	41. ก	1	2	.15	.10
ข	1	2	.15	.10	ข	0	2	.10	.20	ข	2	3	.25	.10
(ค)	7	4	.55	.30	ค	0	3	.15	.30	ค	0	2	.10	.20
ง	1	1	.10	.00	ง	1	3	.20	.20	(ง)	7	3	.50	.40
26. ก	1	3	.20	.20	35.(ก)	7	4	.55	.30	42-44 เป็นข้อสอบแบบเติมคำ				
ข	1	2	.15	.10	ข	1	2	.15	.10	45. ก	1	2	.15	.10
ค	0	2	.10	.20	ค	2	3	.25	.10	ข	1	3	.20	.20
(ง)	8	3	.55	.50	ง	0	1	.05	.10	(ค)	7	2	.45	.50
27. ก	1	2	.15	.10	36. ก	1	3	.20	.20	ง	1	3	.20	.20
ข	0	1	.05	.10	ข	1	2	.15	.10	46. ก	1	3	.20	.20
ค	1	1	.10	.00	(ค)	8	2	.50	.60	(ข)	7	2	.45	.50
(ง)	8	6	.70	.20	ง	0	3	.15	.30	ค	2	3	.25	.10
28-29 เป็นข้อสอบแบบเติมคำ					37. ก	1	2	.15	.10	ง	0	2	.10	.20
30.(ก)	8	3	.55	.50	ข	2	3	.25	.10	47. ก	1	3	.20	.20
ข	1	2	.15	.10	ค	1	2	.15	.10	ข	0	1	.05	.10
ค	1	2	.15	.10	(ง)	6	3	.45	.30	(ค)	7	4	.55	.30
ง	0	3	.15	.30						ง	1	2	.15	.10

บน ล่าง P D					บน ล่าง P D					บน ล่าง P D				
48.	ก	1	2	.15 .10	56.	ก	1	2	.15 .10	63.	(ก)	7	3	.50 .40
	ข	0	2	.10 .20		ข	0	1	.05 .10		ข	1	3	.20 .20
	(ค)	7	4	.55 .30		(ค)	7	5	.60 .20		ค	0	2	.10 .20
	ง	2	2	.20 .00		ง	1	2	.15 .10		ง	2	2	.20 .00
49.	ก	1	2	.15 .10	57.	(ก)	8	3	.55 .50	64.	ก	1	1	.10 .00
	ข	2	3	.25 .10		ข	1	3	.20 .20		ข	0	1	.05 .10
	(ค)	6	2	.40 .40		ค	0	1	.05 .10		(ค)	7	5	.60 .20
	ง	1	3	.20 .20		ง	1	3	.20 .20		ง	2	3	.25 .10
50.	ก	1	2	.15 .10	58.	ก	1	2	.15 .10	65.	ก	1	2	.15 .10
	ข	1	3	.20 .20		ข	0	2	.10 .20		(ข)	7	4	.55 .30
	(ค)	8	2	.40 .60		ค	1	2	.15 .10		ค	0	2	.10 .20
	ง	0	3	.15 .30		(ง)	8	4	.60 .40		ง	2	2	.20 .00
51.	ก	1	1	.10 .00	59.	ก	1	2	.15 .10	66-70 เป็นข้อสอบแบบเติมคำ				
	ข	2	4	.30 .20		ข	1	2	.15 .10	71.	ก	1	3	.20 .20
	ค	0	1	.05 .10		ค	0	1	.05 .10		ข	0	2	.10 .20
	(ง)	7	4	.55 .30		(ง)	8	5	.65 .30		ค	1	3	.20 .20
52.	ก	1	2	.15 .10	60.	ก	1	2	.15 .10		(ง)	8	2	.50 .60
	ข	1	3	.20 .20		ข	1	2	.15 .10	72.	ก	1	2	.15 .10
	ค	1	2	.15 .10		(ค)	7	4	.55 .30		ข	2	3	.25 .10
	(ง)	7	3	.50 .40		ง	1	2	.15 .10		ค	1	2	.15 .10
53	เป็นข้อสอบแบบเติมคำ				61.	(ก)	6	2	.40 .40		(ง)	6	4	.50 .20
54.	ก	1	1	.10 .00		ข	1	2	.15 .10	73.	ก	1	2	.15 .10
	ข	1	2	.15 .10		ค	2	4	.30 .20		ข	2	3	.25 .10
	ค	2	4	.30 .20		ง	1	2	.15 .10		ค	1	1	.10 .00
	(ง)	6	3	.45 .30	62.	(ก)	8	3	.55 .50		(ง)	6	4	.50 .20
55.	ก	1	2	.15 .10		ข	1	2	.15 .10	74.	ก	1	1	.10 .00
	ข	1	2	.15 .10		ค	0	2	.10 .20		ข	1	2	.15 .10
	ค	2	3	.25 .10		ง	1	3	.20 .20		(ค)	8	4	.60 .40
	(ง)	6	3	.45 .30							ง	0	3	.15 .30

บท ลำปาง P D					บท ลำปาง P D					บท ลำปาง P D				
75.(ก)	5	2	.35	.30	79. ก	1	2	.15	.10	83. ก	1	3	.20	.20
ข	1	2	.15	.10	ข	2	3	.25	.10	ข	0	2	.10	.20
ค	2	3	.25	.10	ค	1	3	.20	.20	ค	1	2	.15	.10
ง	2	3	.25	.10	(ง)	6	2	.40	.40	(ง)	8	3	.55	.50
76. ก	1	2	.15	.10	80. ก	1	2	.15	.10	84.(ก)	8	4	.60	.40
ข	0	1	.05	.10	ข	0	2	.10	.20	ข	1	2	.15	.10
ค	1	3	.20	.20	(ค)	7	4	.55	.30	ค	0	2	.10	.20
(ง)	8	4	.60	.40	ง	2	2	.20	.00	ง	1	2	.15	.10
77 (ก)	6	3	.45	.30	81.(ก)	6	3	.45	.30					
ข	2	3	.25	.10	ข	2	4	.30	.20					
ค	1	2	.15	.10	ค	1	2	.15	.10					
ง	1	2	.15	.10	ง	1	1	.10	.00					
78. ก	2	3	.25	.10	82.(ก)	7	4	.55	.30					
ข	1	2	.15	.10	ข	1	2	.15	.10					
ค	1	2	.15	.10	ค	1	2	.15	.10					
(ง)	6	3	.45	.30	ง	1	2	.15	.10					

ตาราง 10 การทดสอบประสิทธิภาพของชุดฝึกด้วยตนเอง ด้วยการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนก่อนและหลังการศึกษา

คนที่	คะแนน		$D = X_2 - X_1$	D^2	การคำนวณ
	ครั้งที่ 1 (X_1)	ครั้งที่ 2 (X_2)			
1	17	43	26	676	(1) $H_0 : M_1 = M_2$ $H_1 : M_1 < M_2$
2	15	43	28	784	
3	19	47	28	784	(2) ให้ $p < 0.01$
4	16	45	29	841	(3) $N = 30$
5	16	45	29	841	(4) $\sum D = 770$
6	17	47	30	900	(5) $\sum D^2 = 20014$
7	22	49	27	729	(6) $t = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{N \sum D^2 - (\sum D)^2}{N - 1}}}$
8	19	49	20	400	
9	18	49	21	441	
10	20	46	26	676	(7) $t = \frac{770}{\sqrt{\frac{30(20014) - (770)^2}{29}}}$
11	17	44	27	729	
12	24	48	24	576	(8) $t = 47.82$
13	20	50	30	900	
14	22	50	28	784	(9) ค่า t จากตารางที่ระดับความ มีนัยสำคัญ .01 , $df = 29$ มีค่า 2.462 ซึ่งน้อยกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ดังนั้น ความแตก ต่างของคะแนนเฉลี่ย ของกลุ่ม ตัวอย่าง ระหว่างก่อนและหลัง การศึกษาชุดฝึกด้วยตนเองมีนัย สำคัญที่ระดับ .01
15	19	43	24	576	
16	20	47	27	729	
17	22	47	25	625	
18	20	47	27	729	
19	21	48	27	729	
20	21	45	24	576	
21	21	47	26	676	

ตาราง 11 ผลการประเมินความคิดเห็นที่กลุ่มตัวอย่างมีต่อชุดฝึกด้วยตนเอง

ประเด็นที่สอบถาม	ระดับความคิดเห็น			
	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
ชุดที่ 1				
1. "แนวคิด" กำหนดได้ดีเพียงใด	7	15*	8	-
2. "วัตถุประสงค์" กำหนดได้ดีเพียงใด	13*	12	5	-
3. "เนื้อหา" ให้ประโยชน์ได้ดีเพียงใด	15*	8	7	-
4. "เนื้อหา" อธิบายได้ดีเพียงใด	8	14*	8	-
5. "เนื้อหา" มีตัวอย่างประกอบดีเพียงใด	16*	9	5	-
6. "เนื้อหา" มีภาพประกอบดีเพียงใด	11	16*	4	-
7. "เนื้อหา" มีข้อสังเกตดีเพียงใด	18*	12	-	-
8. "เนื้อหา" นำมาใช้ได้ดีเพียงใด	16*	13	1	-
9. "เนื้อหา" จะทำให้วางแผนได้ดีเพียงใด	10	15*	5	-
10. "บทสรุป" ทำได้ดีเพียงใด	17*	11	2	-
ชุดที่ 2				
1. "แนวคิด" กำหนดได้ดีเพียงใด	14*	11	5	-
2. "วัตถุประสงค์" กำหนดได้ดีเพียงใด	17*	8	5	-
3. "เนื้อหา" ให้ประโยชน์ได้ดีเพียงใด	16*	9	5	-
4. "เนื้อหา" อธิบายได้ดีเพียงใด	12	15*	3	-
5. "เนื้อหา" มีตัวอย่างประกอบดีเพียงใด	9	10	11*	-
6. "เนื้อหา" มีภาพประกอบดีเพียงใด	14*	13	3	-
7. "เนื้อหา" มีข้อสังเกตดีเพียงใด	16*	12	2	-
8. "เนื้อหา" นำมาใช้ได้ดีเพียงใด	9	15*	6	-
9. "เนื้อหา" จะทำให้วางแผนได้ดีเพียงใด	15*	13	2	-
10. "บทสรุป" ทำได้ดีเพียงใด	11	16*	3	-

ตาราง 11 (ต่อ)

ประเด็นที่สอบถาม	ระดับความคิดเห็น			
	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
ชุดที่ 3				
1. "แนวคิด" กำหนดได้ดีเพียงใด	15*	13	2	-
2. "วัตถุประสงค์" กำหนดได้ดีเพียงใด	14	15*	1	-
3. "เนื้อหา" ให้ประโยชน์ได้ดีเพียงใด	12	14*	4	-
4. "เนื้อหา" อธิบายได้ดีเพียงใด	16*	11	3	-
5. "เนื้อหา" มีตัวอย่างประกอบดีเพียงใด	15*	9	6	-
6. "เนื้อหา" มีภาพประกอบดีเพียงใด	11*	10	9	-
7. "เนื้อหา" มีข้อสังเกตดีเพียงใด	17*	11	2	-
8. "เนื้อหา" นำมาใช้ได้ดีเพียงใด	12	13*	5	-
9. "เนื้อหา" จะทำให้วางแผนได้ดีเพียงใด	11	15*	4	-
10. "บทสรุป" ทำได้ดีเพียงใด	13	15*	2	-
ชุดที่ 4				
1. "แนวคิด" กำหนดได้ดีเพียงใด	9	13*	8	-
2. "วัตถุประสงค์" กำหนดได้ดีเพียงใด	10	13*	7	-
3. "เนื้อหา" ให้ประโยชน์ได้ดีเพียงใด	13*	9	8	-
4. "เนื้อหา" อธิบายได้ดีเพียงใด	10*	9	4	7
5. "เนื้อหา" มีตัวอย่างประกอบดีเพียงใด	14*	9	7	-
6. "เนื้อหา" มีภาพประกอบดีเพียงใด	8	11*	11*	-
7. "เนื้อหา" มีข้อสังเกตดีเพียงใด	7	10	13*	-
8. "เนื้อหา" นำมาใช้ได้ดีเพียงใด	12	14*	4	-
9. "เนื้อหา" จะทำให้วางแผนได้ดีเพียงใด	10	8	12*	-
10. "บทสรุป" ทำได้ดีเพียงใด	6	9	15	-

ตาราง 11 (ต่อ)

ประเด็นที่สอบถาม	ระดับความคิดเห็น			
	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
ชุดที่ 5				
1. "แนวคิด" กำหนดได้ดีเพียงใด	14*	12	4	-
2. "วัตถุประสงค์" กำหนดได้ดีเพียงใด	6	9	15*	-
3. "เนื้อหา" ให้ประโยชน์ได้ดีเพียงใด	15*	11	4	-
4. "เนื้อหา" อธิบายได้ดีเพียงใด	9	9	11	2
5. "เนื้อหา" มีตัวอย่างประกอบดีเพียงใด	13	14*	3	-
6. "เนื้อหา" มีภาพประกอบดีเพียงใด	10	13*	7	-
7. "เนื้อหา" มีข้อสังเกตดีเพียงใด	9	8	13*	-
8. "เนื้อหา" นำมาใช้ได้ดีเพียงใด	16*	10	4	-
9. "เนื้อหา" จะทำให้วางแผนได้ดีเพียงใด	18*	9	3	-
10. "บทสรุป" ทำได้ดีเพียงใด	5	8	16	-
ชุดที่ 6				
1. "แนวคิด" กำหนดได้ดีเพียงใด	17*	8	5	-
2. "วัตถุประสงค์" กำหนดได้ดีเพียงใด	16*	7	7	-
3. "เนื้อหา" ให้ประโยชน์ได้ดีเพียงใด	14*	11	5	-
4. "เนื้อหา" อธิบายได้ดีเพียงใด	10	6	14*	-
5. "เนื้อหา" มีตัวอย่างประกอบดีเพียงใด	10	14*	6	-
6. "เนื้อหา" มีภาพประกอบดีเพียงใด	15*	12	3	-
7. "เนื้อหา" มีข้อสังเกตดีเพียงใด	14	15*	1	-
8. "เนื้อหา" นำมาใช้ได้ดีเพียงใด	10	13*	7	-
9. "เนื้อหา" จะทำให้วางแผนได้ดีเพียงใด	18*	9	3	-
10. "บทสรุป" ทำได้ดีเพียงใด	12*	11	7	-

ตาราง 11 (ต่อ)

ประเด็นที่สอบถาม	ระดับความคิดเห็น			
	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
ชุดที่ 7				
1. "แนวคิด" กำหนดได้ดีเพียงใด	15*	7	8	-
2. "วัตถุประสงค์" กำหนดได้ดีเพียงใด	12	14*	4	-
3. "เนื้อหา" ให้ประโยชน์ได้ดีเพียงใด	17*	5	8	-
4. "เนื้อหา" อธิบายได้ดีเพียงใด	10	12*	8	-
5. "เนื้อหา" มีตัวอย่างประกอบดีเพียงใด	11*	11*	8	-
6. "เนื้อหา" มีภาพประกอบดีเพียงใด	9	11*	10	-
7. "เนื้อหา" มีข้อสังเกตดีเพียงใด	11	13*	7	-
8. "เนื้อหา" นำมาใช้ได้ดีเพียงใด	9	14*	7	-
9. "เนื้อหา" จะทำให้วางแผนได้ดีเพียงใด	12*	9	9	-
10. "บทสรุป" ทำได้ดีเพียงใด	7	10	13*	-
ชุดที่ 8				
1. "แนวคิด" กำหนดได้ดีเพียงใด	12*	8	10	-
2. "วัตถุประสงค์" กำหนดได้ดีเพียงใด	9	13*	8	-
3. "เนื้อหา" ให้ประโยชน์ได้ดีเพียงใด	16*	10	4	-
4. "เนื้อหา" อธิบายได้ดีเพียงใด	10	12*	8	-
5. "เนื้อหา" มีตัวอย่างประกอบดีเพียงใด	17*	9	4	-
6. "เนื้อหา" มีภาพประกอบดีเพียงใด	12*	9	9	-
7. "เนื้อหา" มีข้อสังเกตดีเพียงใด	6	6	18*	-
8. "เนื้อหา" นำมาใช้ได้ดีเพียงใด	15*	12	3	-
9. "เนื้อหา" จะทำให้วางแผนได้ดีเพียงใด	18*	6	6	-
10. "บทสรุป" ทำได้ดีเพียงใด	12	13*	5	-

ตาราง 11 (ต่อ)

ประเด็นที่สอบถาม	ระดับความคิดเห็น			
	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
ชุดที่ 9				
1. "แนวคิด" กำหนดได้ดีเพียงใด	13*	11	6	-
2. "วัตถุประสงค์" กำหนดได้ดีเพียงใด	12*	12*	6	-
3. "เนื้อหา" ให้ประโยชน์ได้ดีเพียงใด	14*	9	7	-
4. "เนื้อหา" อธิบายได้ดีเพียงใด	11*	11*	8	-
5. "เนื้อหา" มีตัวอย่างประกอบดีเพียงใด	6	9	15*	-
6. "เนื้อหา" มีภาพประกอบดีเพียงใด	5	8	16*	-
7. "เนื้อหา" มีข้อสังเกตดีเพียงใด	13*	11	6	-
8. "เนื้อหา" นำมาใช้ได้ดีเพียงใด	12*	12*	6	-
9. "เนื้อหา" จะทำให้วางแผนได้ดีเพียงใด	7	10	13*	-
10. "บทสรุป" ทำได้ดีเพียงใด	10	9	11*	-
ชุดที่ 10				
1. "แนวคิด" กำหนดได้ดีเพียงใด	13*	11	6	-
2. "วัตถุประสงค์" กำหนดได้ดีเพียงใด	9	10	11*	-
3. "เนื้อหา" ให้ประโยชน์ได้ดีเพียงใด	9	9	12*	-
4. "เนื้อหา" อธิบายได้ดีเพียงใด	8	10	10	2
5. "เนื้อหา" มีตัวอย่างประกอบดีเพียงใด	5	7	18*	-
6. "เนื้อหา" มีภาพประกอบดีเพียงใด	11	13*	6	-
7. "เนื้อหา" มีข้อสังเกตดีเพียงใด	9	12*	9	-
8. "เนื้อหา" นำมาใช้ได้ดีเพียงใด	9	10	11*	-
9. "เนื้อหา" จะทำให้วางแผนได้ดีเพียงใด	8	9	13*	-
10. "บทสรุป" ทำได้ดีเพียงใด	10	11*	9	-

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นายวิโรจน์ สารรัตนะ		
เกิด	วันที่ 8 พฤษภาคม 2495		
สถานที่เกิด	ตำบลลั่นทะ	อำเภอนาน้อย	จังหวัดน่าน
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	145/17 ซอยหิรัญรุจี 2 ถนนประชาธิปไตย แขวงหิรัญรุจี เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600		
ตำแหน่งปัจจุบัน	อาจารย์ ระดับ 5		
สถานที่ทำงาน	กองแผนงาน	กรมสามัญศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2508	ป. 7	โรงเรียนเทศบาลบ้านพระเนตร (สามัคคีวิทยาคาร) จังหวัดน่าน
	พ.ศ. 2511	ม.ศ. 3	โรงเรียนศรีสวัสดิ์วิทยาคาร จังหวัดน่าน
	พ.ศ. 2513	ป.กศ.	วิทยาลัยครูอุตรดิตถ์ จังหวัดอุตรดิตถ์
	พ.ศ. 2516	พ.ม.	กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ
	พ.ศ. 2519	ศศ.บ.	(ภาษาอังกฤษ) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2526	คม.	(บริหารการศึกษา) ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2532	กศ.ด.	(พัฒนศึกษาศาสตร์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร