



แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา: กรณีศึกษา โรงเรียนปาณ
ยา พัฒนาการ

APPROACH TO DEVELOPING EFFICIENCIES IN THE MANAGEMENT OF
SCHOOL RESOURCES: CASE STUDY OF PANAYA PHATTANAKAN SCHOOL

พันธุ์ระวี ตันตินันตร์

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา:

กรณีศึกษา โรงเรียนปายพัฒนาการ



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

APPROACH TO DEVELOPING EFFICIENCIES IN THE MANAGEMENT OF
SCHOOL RESOURCES: CASE STUDY OF PANAYA PHATTANAKAN SCHOOL



BHANRAWEE TANTINIRANDR

A Thesis Submitted in partial Fulfillment of Requirements
for MASTER OF EDUCATION (Educational Administration & Management)

Faculty of Education Srinakharinwirot University

2018

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา: กรณีศึกษา โรงเรียนป่าฉะ

ยา พัฒนาการ

ของ

พันธุระวี ตันตินิรันดร์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.มิ่งขวัญ คงเจริญ)

ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชนกนารถ บุญวัฒน์
กุล)

ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุวัฒน์ ศิริบุษย์)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.กัมปนาท บริบูรณ์)

ชื่อเรื่อง	แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของ
	สถานศึกษา: กรณีศึกษา โรงเรียนปาดญา พัฒนาการ
ผู้วิจัย	พันธุ์ระวี ตันตินันต์
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2561
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร. มิ่งขวัญ คงเจริญ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษาของ รร.ปาดญา พัฒนาการ โดยศึกษาการบริหารทรัพยากรใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน 3) ด้านการบริหารบุคคล และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป โดยศึกษาการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษาใน 4 ประเภท คือ 1) ทรัพยากรด้านบุคคล 2) ทรัพยากรด้านการเงิน 3) ทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ และ 4) ทรัพยากรด้านเวลา (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของ รร.ปาดญา พัฒนาการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการสัมภาษณ์จำนวน 4 ท่าน ซึ่งปัจจุบันเป็นหัวหน้าการบริหารงานในแต่ละด้านของสถานศึกษาและมีความรู้ในข้อมูลเชิงลึกในการบริหารงานของฝ่าย เพื่อสัมภาษณ์และศึกษาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษาในปัจจุบัน 2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 9 ท่าน เพื่อการศึกษาและหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของ รร.ปาดญา พัฒนาการโดยใช้การสนทนากลุ่ม เพื่อยืนยันข้อมูลและตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษานำไปดำเนินการใช้กับ รร.ปาดญา พัฒนาการ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา ที่โรงเรียนปาดญา พัฒนาการสามารถนำไปดำเนินการปฏิบัติในสถานศึกษา นั้น ได้มีการสรุปเป็นจำนวนทั้งหมด 14 แนวทาง โดยจำแนกแนวทางตามประเภทของทรัพยากรของสถานศึกษาได้ดังนี้ 1) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรด้านบุคคลนั้น สรุปได้ 4 แนวทาง 2) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรทางงบประมาณและการเงิน สรุปได้ 4 แนวทาง 3) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์ สรุปได้ 3 แนวทาง 4) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรทางด้านเวลา สรุปได้ 3 แนวทาง

Title	APPROACH TO DEVELOPING EFFICIENCIES IN THE MANAGEMENT OF SCHOOL RESOURCES: CASE STUDY OF PANAYA PHATTANAKAN SCHOOL
Author	BHANRAWEE TANTINIRANDR
Degree	MASTER OF EDUCATION
Academic Year	2018
Thesis Advisor	Dr. Mingkwan Kongjarecn

The purposes of this research were: (1) to study the current state of management at Panaya Phattanakan School in terms of resources in four departments, according to school management models, which included: (1) the academic departments; (2) the budgeting and planning department; (3) the human resources department; and (4) the general administrative department. The school resources studied were as follows: (1) human resources; (2) financial resources; (3) material resources and (4) time resources. Furthermore, this research attempted to find the most appropriate approaches to developing efficiency in the management of school resources. The research used structured interviews with four key informants to study the current state of resources management at Panaya Phattanakan School in all four departments. The research also used a focus group discussion with nine experts, in the attempt to identify appropriate approaches to develop efficiency in the management of school resources at Panaya Phattanakan School. The conclusions of the approaches to efficiency development in the management of school resources could be applied to management at Panaya Phattanakan School as follows: (1) approaches to developing efficiency in Human Resources management consisting of four approaches; (2) approaches to developing efficiency of the management of financial resources, which consisted of four approaches; (3) approaches to developing efficiency in the management of material resources consisted of three approaches; (4) approaches to developing efficiency in the management of time resources consisted of three approaches.

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีจากความกรุณาและช่วยเหลือแนะนำอย่างดียิ่งของอาจารย์ ดร.มิ่งขวัญ คงเจริญ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำตั้งแต่เริ่มพัฒนาโครงร่างการวิจัย และให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์และเอาใจใส่ตลอดระยะเวลาการทำปริญญานิพนธ์ จนงานวิจัยนี้สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาณุวัฒน์ ศิริบุษงค์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ เสนอแนะ และตรวจแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม ที่กรุณาสละเวลามาเป็นกรรมการสอบปากเปล่า พร้อมทั้งกรุณาให้คำแนะนำข้อคิดที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยนี้เป็นอย่างมาก

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ที่สำคัญที่สุดขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ของผู้วิจัยที่ให้กำลังใจและให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

พันธุ์ระวี ตันตินิรันดร์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญรูปภาพ	ฑ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
1. ขอบเขตด้านเนื้อหา	4
2. ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล	4
3. ขอบเขตด้านวิธีวิทยา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดของการวิจัย	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
1. แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	7
1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....	7
1.2 องค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา.....	8

1.2.1 ด้านการบริหารวิชาการ	9
1.2.1.1 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ.....	9
1.2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ.....	12
1.2.2.1 ขอบข่ายการบริหารงบประมาณ	12
1.2.3 ด้านการบริหารบุคคล.....	14
1.2.3.1 ขอบข่ายการบริหารบุคคล	14
1.2.4 ด้านการบริหารทั่วไป.....	16
1.2.4.1 ขอบข่ายการบริหารทั่วไป	17
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา.....	19
2.1 ความหมายของทรัพยากร.....	19
2.2 ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษา.....	20
2.3 ความสำคัญของทรัพยากรทางการศึกษา.....	23
2.4 ประเภทของทรัพยากรทางการศึกษา	25
2.5 หลักการและแนวคิดการบริหารทรัพยากร	27
2.6 หลักการจัดสรรทรัพยากร (Provision of Resource).....	29
2.7 กระบวนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา.....	31
2.7.1. กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	31
2.7.2 กระบวนการบริหารทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ.....	33
2.7.3 กระบวนการบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์	36
2.7.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรทางด้านเวลา	37
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ.....	40
3.1 ความหมายของประสิทธิภาพ.....	40
3.2. หลักการของประสิทธิภาพ.....	40

3.3 แนวคิดของประสิทธิภาพ	42
4. แนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพ.....	44
4.1 องค์ประกอบของการพัฒนาประสิทธิภาพ	44
4.2 องค์ประกอบของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน	46
4.3 แนวคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพ	47
5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร	48
5.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	48
5.1.1 ความหมายการบริหาร	48
5.1.2 หลักในการบริหารจัดการ.....	50
5.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารต้นทุน	54
5.2.1 การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์.....	54
5.2.2 ต้นทุนฐานกิจกรรม Activity Based Costing.....	55
5.2.3 งบประมาณฐานกิจกรรม.....	57
5.2.4 ความสูญเปล่า.....	58
6. ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา.....	60
6.1 ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน.....	60
6.2 คุณลักษณะของโรงเรียน.....	60
6.3 การบริหารปัจจุบัน	60
6.4 ข้อมูลอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์	63
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	64
7.1 งานวิจัยในประเทศ.....	64
7.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	68
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	71

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	71
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล.....	72
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	72
3.1. แบบสัมภาษณ์.....	73
3.2 การสนทนากลุ่ม.....	74
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	75
5. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
บทที่ 4 ผลการวิจัย	79
ส่วนที่ 1 การบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา	80
1. การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษา	80
1.1 การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรกับการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษา	84
1.2 การบริหารทรัพยากรด้านการเงินกับการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษา	85
1.3 การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์กับการบริหารด้านวิชาการของ สถานศึกษา.....	86
1.4 การบริหารทรัพยากรด้านเวลากับการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษา	88
2. การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษา	88
2.1 การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรกับการบริหารด้านงบประมาณของ สถานศึกษา.....	89
2.2 การบริหารทรัพยากรด้านการเงินกับการบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษา	90
2.3 การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์กับการบริหารด้านงบประมาณของ สถานศึกษา.....	91
2.4 การบริหารทรัพยากรด้านเวลากับการบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษา.....	91
3. การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านบุคลากรของสถานศึกษา	92

3.1 การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรกับการบริหารด้านบุคลากรของสถานศึกษา	92
3.2 การบริหารทรัพยากรด้านการเงินกับการบริหารด้านบุคลากรของสถานศึกษา	94
3.3 การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์กับการบริหารด้านบุคลากรของสถานศึกษา.....	95
3.4 การบริหารทรัพยากรด้านเวลากับการบริหารด้านบุคลากรของสถานศึกษา	95
4. การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านงานทั่วไปของสถานศึกษา	96
4.1 การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรกับการบริหารด้านงานทั่วไปของสถานศึกษา	97
4.2 การบริหารทรัพยากรด้านการเงินกับการบริหารด้านงานทั่วไปของสถานศึกษา	98
4.3 การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์กับการบริหารด้านงานทั่วไปของสถานศึกษา ..	99
4.4 การบริหารทรัพยากรด้านเวลากับการบริหารด้านงานทั่วไปของสถานศึกษา .	100
ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา	101
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	106
สรุปและอภิปรายผลการวิจัย	106
การบริหารด้านวิชาการ.....	107
การบริหารด้านงบประมาณ	108
การบริหารด้านบุคลากร.....	109
การบริหารด้านงานทั่วไป	111
แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา	112
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	116
ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ	116
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	117
บรรณานุกรม	118

ภาคผนวก.....	127
ภาคผนวก ก.....	128
ภาคผนวก ข.....	131
ภาคผนวก ค.....	138
ภาคผนวก ง.....	146
ประวัติผู้เขียน.....	150



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ทรัพยากรบุคคลของโรงเรียน ปีการศึกษา 2561.....	62
ตาราง 2 จำแนกการบริหารงานตามขอบข่ายการบริหารวิชาการ	81



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	6
ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบการดำเนินงานองค์การ ตามแนวคิดของ Smith (1982: 65)	45
ภาพประกอบ 3 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ	61
ภาพประกอบ 4 แนวทางการบริหารทรัพยากรด้านเวลา	104



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนตลอดจนสถานศึกษา หรือองค์กรที่ไม่ได้มุ่งแสวงหาผลกำไร ทุกองค์กรจะมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้มีความชัดเจนและเหมาะสมกับองค์กรนั้นๆ ซึ่งประกอบไปด้วย บุคลากรและทรัพยากรต่างๆ ดังนั้น องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีแนวคิดและแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด (วิโรจน์ สารรัตน์, 2542: 12) ในปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจมีแต่จะเพิ่มพูนขึ้น องค์กรไม่สามารถจะขับเคลื่อนได้หากปราศจากการปรับปรุงและการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร ไม่เว้นแม้แต่องค์กรทางการศึกษา

จากการวิจัยการจัดการโรงเรียนในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2548-2558) นั้น พบว่า โรงเรียนเอกชนมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทั้งระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน และระหว่างภาคเอกชนด้วยกันเอง รวมไปถึงการแข่งขันกับโรงเรียนจากต่างประเทศที่เข้ามาจัดตั้งในประเทศไทย (สมเกียรติ รัตนะรัต, 2549: 84) ดังนั้น โรงเรียนเอกชนในประเทศไทยควรพัฒนาการบริหาร เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอด ในกรณีของโรงเรียนเอกชนนั้น ยิ่งเลวร้ายลงเรื่อยๆ เพราะนอกจากการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนเองและกับโรงเรียนของรัฐแล้ว สถานภาพทางการเงินนั้นยังเสียเปรียบโรงเรียนของรัฐ โดยเฉพาะโรงเรียนสังกัด สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เพราะแม้ว่าโรงเรียนเอกชนจะได้รับเงินอุดหนุนขั้นพื้นฐานรายบุคคลเท่ากับโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ก็ตาม แต่เงินสมทบเงินเดือนครูที่โรงเรียนเอกชนได้รับนั้นต่ำกว่ามาก และการปรับเพิ่มขึ้นตามเวลาช้ามาก ในขณะที่เงินเดือนของครูโรงเรียน สพฐ. จะปรับเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งเป็นภาวะที่โรงเรียนเอกชนต้องแบกรับส่วนต่างของเงินเดือนครูเพื่อรักษานักเรียนที่จำเป็น นอกจากนี้ โรงเรียนเอกชนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐยังถูกควบคุมรายได้ต่อนักเรียนไม่ให้เกินต้นทุนในการจัดการศึกษาต่อหน่วยของโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ทำให้โรงเรียนเอกชนไม่สามารถเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาเพิ่มขึ้นได้ ซึ่งผลก็คือ โรงเรียนเอกชนมีรายรับต่อนักเรียนหนึ่งคนน้อยกว่า อีกทั้งการมีค่าใช้จ่ายในซึ่งเป็นอัตราเงินเดือนของบุคลากรครูมากกว่า เมื่อเทียบกับโรงเรียนในสังกัด สพฐ. (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ, 2555: 22)

จากสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้โรงเรียนเอกชนต้องพัฒนาการบริหารภายในองค์กร การศึกษา และพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มากที่สุด การจัดการศึกษาจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ และต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษา ทั้งนี้ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง และปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ 1) ทรัพยากรด้านบุคคล 2) ทรัพยากรด้านการเงิน 3) ทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ และ 4) ทรัพยากรด้านสถานที่ ซึ่งทรัพยากรทางการศึกษาเหล่านี้ทำให้กิจกรรมการบริหารจัดการกิจกรรมทางการศึกษาสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายได้ (ปรีชา คัมภีรปกรณ์, 2545: 2)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 47 มาตรา 48 และ มาตรา 62 ระบุว่าให้สถานศึกษามีระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษา แนวการจัดการศึกษาและคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายนอก ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) เป็นหน่วยงานซึ่งรับผิดชอบในการตรวจสอบสถานศึกษาเอกชนโดยตรง ภายใต้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ก็ได้ระบุเจตนาให้การบริหารสถาบันการศึกษาเอกชนนั้นเป็นไปในรูปแบบนิติบุคคล ซึ่งเป็นการบริหารองค์กรในลักษณะเดียวกันกับองค์กรธุรกิจ คือ ให้มีการจัดสรรการใช้ทรัพยากร สินทรัพย์ หนี้สิน บุคลากร การเงิน และการทำบัญชี ให้มีประสิทธิภาพเพื่อกำหนดดำเนินการ

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ได้ระบุไว้ว่าให้สถานศึกษาเอกชนนั้น มีเอกภาพในการบริหารจัดการตนเอง (Autonomy in management) ซึ่งหมายความว่าสถานศึกษาสามารถบริหารทรัพยากรที่อยู่ภายใต้การควบคุมได้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร ถึงแม้จะมีข้อกำหนดควบคุมและบรรยากาศการแข่งขันจากภาครัฐ แต่สถานศึกษาเอกชนเองก็มีอำนาจในการบริหารทรัพยากรของตนเองเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550: 9)

โรงเรียนปณยา พัฒนาการ เป็นโรงเรียนเอกชนสองภาษา เปิดการสอนสำหรับผู้เรียนระดับชั้นเตรียมอนุบาล-ประถมศึกษาปีที่ 6 ตั้งอยู่ในเขต สวนหลวง กรุงเทพมหานคร ในปัจจุบันโรงเรียนได้ดำเนินการจัดการศึกษาด้วยหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมาตามเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของโรงเรียน ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการผู้บริหารโรงเรียน มีการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนอง

ความต้องการของผู้เรียน และผู้ปกครองตามหลักสูตรสองภาษาคือ ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ได้รับการรับรองคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 ถึง 2561

ปัจจุบัน ในปีการศึกษา 2561 นั้น โรงเรียนปณยา พัฒนาการ มีจำนวนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในโรงเรียน 1,559 คน โดยพบว่า จำนวนนักเรียนมีอัตราการเพิ่มขึ้นทุกปี ทำให้โรงเรียนมีความจำเป็นต้องขยายเพิ่มการใช้ทรัพยากรตามจำนวนนักเรียน รวมถึงการที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรในการทำงาน เพื่อให้เกิดการบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพแก่นักเรียน และมีความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจทางการศึกษาในปัจจุบันได้ นอกจากนี้ ในอดีตที่ผ่านมาจะพบว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษามีจำนวนไม่มาก ส่วนใหญ่จะเน้นทำการศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ความต้องการทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือปัญหาการระดมทรัพยากรทางการศึกษาในสถานศึกษา แต่ไม่มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษาในด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เพื่อให้ได้องค์ความรู้สำหรับนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ ในการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยนำมาใช้อย่างคุ้มค่า เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ หรือตามที่ได้รับมอบหมาย (นิธย์ สัมมาพันธ์, 2548: 207) และแนวความคิดพัฒนาประสิทธิภาพนั้น คือการลดการใช้ทรัพยากรต่างๆ หรือ “ต้นทุน” ในการดำเนินการ และ ลดการสูญเสียหรือการสูญเปล่าระหว่างการดำเนินการ ปัจจุบันหลายองค์กรในประเทศไทยในนำแนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพ เข้ามาพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรอุตสาหกรรมการผลิต แต่องค์กรด้านการบริการก็สามารถนำหลักการของการลดการใช้ทรัพยากร และลดความสูญเปล่านั้นมาใช้ได้ เช่น การดำเนินการบริการของโรงพยาบาล และสถานศึกษา นอกจากนั้นการบริหารโดยใช้แนวคิดต้นทุนกิจกรรม (Activity Based Costing) นั้นก็เป็นอีกหนึ่งวิธีหนึ่งที่องค์กรสามารถควบคุมต้นทุนในการดำเนินการได้ (สุวรรณ หวังเจริญเดช, 2557: 65)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปาดยา พัฒนาการ
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปาดยา พัฒนาการ

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปาดยา พัฒนาการ เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องนั้นนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย การวางแผนการพัฒนาและการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะเกิดประโยชน์หลัก 2 ประการ คือ

1. ได้องค์ความรู้ที่สำคัญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปาดยา พัฒนาการ
2. ทำให้ทราบถึงเงื่อนไขสภาพปัญหาปัจจุบัน และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากร เพื่อการพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยเน้นการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน 3) ด้านการบริหารบุคคล และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป

2. ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

- 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่สามารถตอบประเด็นวัตถุประสงค์การวิจัยได้อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้อง ของโรงเรียนปาดยา พัฒนาการ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 โดยผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 4 ท่าน ซึ่งปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าในการบริหารงานในแต่ละด้านของสถานศึกษา และมีความรู้เชิงลึกในการบริหารงานในแต่ละด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ

2) ด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน 3) ด้านการบริหารบุคคล และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป รวมทั้งหมด 4 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูล

2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อยืนยันข้อมูลและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการนำไปดำเนินงาน อีกทั้งสนับสนุนการตอบวัตถุประสงค์การวิจัย และเพื่อการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียนปณยา พัฒนาการ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) คณะผู้บริหาร 2) คณะกรรมการ และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิของโรงเรียน รวม 9 ท่าน โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

3. ขอบเขตด้านวิทยา

ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยอาศัยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) การสังเกต (Observation) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจสภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา และหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา โรงเรียนปณยา พัฒนาการ และใช้วิธีตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารสถานศึกษา คือ การบริหารงานใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารบุคลากร และ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป ของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ

ทรัพยากรของสถานศึกษา หมายถึง ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบริหารโรงเรียนปณยา พัฒนาการสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ 1) ทรัพยากรบุคคล 2) ทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ 3) ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์ และ 4) ทรัพยากรทางด้านเวลา

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการ โดยการใช้ทรัพยากรอย่างน้อยที่สุด มีกระบวนการที่เป็นระบบ และมีการควบคุมโดยมีเป้าหมายเพื่อ 1) ลดต้นทุน และ 2) ลดการสูญเสีย

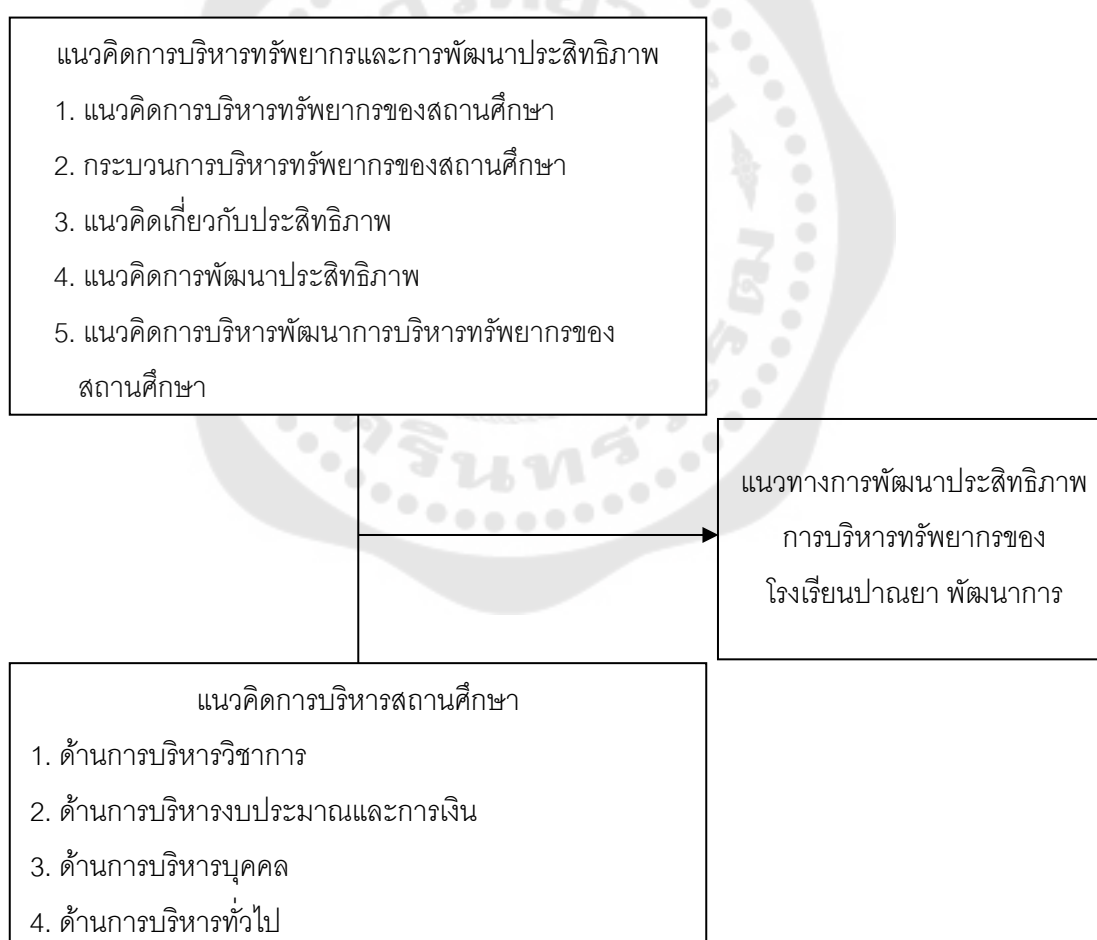
ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากร แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรด้านบุคคล หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยเน้นคนที่มีประสิทธิภาพและมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรด้านการเงิน หมายถึง การบริหารจัดการการใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การบริหารจัดการการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ

อย่างคุ้มค่า และไม่สิ้นเปลือง 4) ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรด้านเวลา หมายถึง การบริหารจัดการการทำงานให้เสร็จสิ้นอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนา หมายถึง แนวทางที่วางไว้เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยทำความเข้าใจการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา และค้นหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษาที่นำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนโรงเรียนปณยา พัฒนาการ กรุงเทพฯ ให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษา ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษากรณีศึกษา โรงเรียนปณยา พัฒนาการ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูล เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน
5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร
6. ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่ในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ต่อสถานศึกษา โดยมีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายดังนี้:

สอวศ์ จงสวัสดิ์พัฒนา (2546: 11) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษาทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม

บุญจันทร์ จันทระเจียม (2548: 13) ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติการกิจของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

จิรวิทย์ มั่นคงวัฒนะ (2553) ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการในสถานศึกษา คือ การบริหารทั้ง 4 ด้าน ใช้กรอบการบริหารของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล โดยนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่า ธรรมาภิบาล ได้แก่ หลักนิติธรรม

หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า มาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียน ในฐานะที่เป็นนิติบุคคลด้วย โดยนำหลักธรรมาภิบาลดังกล่าวมาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษาซึ่งได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป และเป้าหมายในการจัดการศึกษา คือ ทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

ดังนั้นความหมายของการบริหารสถานศึกษา จึงสรุปได้ว่า คือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบในด้าน การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และ การบริหารงานทั่วไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

1.2 องค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

พินสุดา สิริรังศรี (2557: 11) ได้กล่าวว่า งานบริหารสถานศึกษาประกอบไปด้วย

- 1) งานวิชาการ ได้แก่ งานด้านหลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผลและมาตรฐานการศึกษา
- 2) งานด้านบุคคล 3) งานด้านการเงินและงบประมาณ และ 4) งานด้านการบริหารอื่นๆ ทั่วไปของสถานศึกษา

สัมมนา ธนินิธย์ (2556: 98) ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา คือการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดใน 4 ด้าน คือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงานบุคคล 3) การบริหารงบประมาณ และ 4) การบริหารงานทั่วไป

จากการศึกษาจึงสรุปได้ว่าองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา คือการบริหารงานใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารบุคลากร และ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป

จากทัศนะของนักวิชาการ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่ได้นำเสนอข้างต้น ประกอบกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารสถานศึกษาที่ได้กระจายอำนาจการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐโดยตรงที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายเพื่อให้สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหาร โดยในแต่ละงานมีนักวิชาการได้ให้ทัศนะถึงความหมาย และขอบข่ายในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1.2.1 ด้านการบริหารวิชาการ

วิจิต บุญเลิศ (2543: 13) ได้ให้ความหมายการบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของบุคคล ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่างๆ ในการเรียนการสอนที่มุ่งผลสูงสุดให้ผู้เรียนมีสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

สมศักดิ์ แก้วสม (2549: 6) ได้กล่าวถึง การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตร และการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามกำหนดไว้ในจุดหมายของการพัฒนาผู้เรียน โดยให้สอดคล้องกับธรรมชาติ ความสนใจและความถนัดของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

อภิรักษ์ นาเลาะห์ (2545: 11) ได้ให้ความหมาย การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานปรับปรุงพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนโดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตร

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของบุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องที่ได้ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.1.1 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ

กรมสามัญศึกษา (2539) ได้จัดทำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พ.ศ.2539 เพื่อใช้เป็นคู่มือในการจัดการโรงเรียน และเป็นพื้นฐานในการปรับมาตรฐานโรงเรียนให้สูงขึ้น โดยกล่าวถึงขอบข่ายการบริหารวิชาการ คือ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การบริหารงานวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอน 4) การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ 5) การวัดผลและประเมินผล การเรียนและงานทะเบียนนักเรียน 6) การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2547) ได้ระบุขอบข่ายการบริหารวิชาการ ดังนี้ 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3. การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ 7. การนิเทศการศึกษา 8. การแนะแนวการศึกษา 9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการและชุมชน 11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น 12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ได้ให้ขอบข่ายในการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ ดังต่อไปนี้ คือ

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนา
สาระ หลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานสถานศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชน
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ
องค์กรอื่นๆ
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์
หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ
สถานศึกษา
16. การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากขอบข่ายการบริหารวิชาการที่ได้กล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า
ขอบข่ายการบริหารวิชาการ นั้นประกอบไปด้วย

1. การจัดการหลักสูตรของสถานศึกษา คือการวางแผนหลักสูตรของ
สถานศึกษาโดยมีการระบุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายอย่างชัดเจน รวมถึงกระบวนการเรียนรู้
และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และนำแผนนั้นมารวบรวมจัดทำเป็นหลักสูตร

เพื่อเป็นคู่มือในการจัดกระบวนการเรียนรู้ และปรับมาตรฐานและพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถแบ่งขอบข่ายการจัดการหลักสูตรของสถานศึกษาดังนี้

- 1.1 การวางแผนด้านหลักสูตร
- 1.2 การจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา
- 1.3 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ คือการนำหลักสูตรของสถานศึกษามาจัดเป็นแนวทางในการกำหนดการจัดทำแผนการเรียนการสอน มีการจัดกระบวนการเรียนการสอน และมีการดำเนินการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถแบ่งขอบข่ายการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ดังนี้

- 2.1. การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้
- 2.2. การจัดกระบวนการเรียนการสอน
- 2.3. การวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3. การนิเทศเพื่อการเรียนการสอน คือการวางแผนและดำเนินการตรวจสอบผู้สอนและกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานของสถานศึกษา โดยสามารถแบ่งขอบข่ายการนิเทศเพื่อการเรียนการสอนดังนี้

- 3.1. การวางแผนจัดระบบนิเทศ
- 3.2. การจัดกระบวนการแนะแนว
- 3.3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล คือการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยวัดและประเมินผลการเรียนของผู้เรียน และการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยสามารถแบ่งขอบข่ายการวัดและประเมินผลดังนี้

- 4.1. การวัดและประเมินผลการเรียนของผู้เรียน
- 4.2. การประเมินผลการจัดงานวิชาการ
- 4.3. การการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา

1.2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ

ถนัด ภูมิอินทร์ (2542: 49) ได้ให้ความหมายการบริหารงบประมาณ หมายถึง แนวทางหรือแผนงานดำเนินสำหรับผู้ปฏิบัติในการดำเนินงานนั้นๆ โดยใช้จ่ายให้น้อยที่สุดและสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานดังกล่าว

มณีรัตน์ ภิณูภาพสกุล (2549: 58) ได้ให้ความหมายการบริหารงบประมาณ หมายถึง แผนการดำเนินงานเกี่ยวกับรายรับและรายจ่าย เพื่อมาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินตามกฎหมายเกณฑ์ที่ตั้ง ไว้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งประกอบด้วยตัวเลขแสดงรายรับว่ามาจากทางใดและรายจ่ายที่จะต้องจ่ายตามแผนงาน โครงการกิจกรรม และค่าใช้จ่ายทรัพยากรที่จำเป็น

ศิลป์ชัย อวงตระกูล (2553: 6) ให้ความหมายว่า งานงบประมาณ หมายถึง การจัดทำและเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้จ่ายเงิน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

สรุปว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง แผนการดำเนินงานเกี่ยวกับรายรับและรายจ่ายโดยมีการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินและทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

1.2.2.1 ขอบข่ายการบริหารงบประมาณ

วันชัย ดนัยตโมนุท (2543: 79-92) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงบประมาณ คือ 1) งานบริหารงบประมาณและการเงิน 2) งานพัสดุ ครุภัณฑ์ 3) งานด้านอื่นๆ

ธนกร เอกเผ่าพันธ์ (2543: 74-75) กล่าวถึงการบริหารงบประมาณ ซึ่งมีขั้นตอนพอสรุปได้ คือ 1) การดำเนินการตามแผนงบประมาณ 2) การควบคุมงบประมาณ 3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 4. การสั่งการเพื่อการแก้ไข

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 22-32) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ ไว้ดังนี้ คือ 1) การจัดตั้งงบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) การบริหารการเงิน 6) การบริหารการบัญชี 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณมีขอบข่ายดังต่อไปนี้

1. การจัดตั้งงบประมาณ คือการบริหารงบประมาณในการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งเริ่มจากการวางแผนงบประมาณที่จำเป็นและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน โดยมีการจัดตั้งงบประมาณและมีการควบคุมงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยสามารถแบ่งขอบข่ายการจัดตั้งงบประมาณดังนี้

1.1. การจัดตั้งงบประมาณ

1.2. การควบคุมงบประมาณ

2. การบริหารงบประมาณ คือการบริหารและจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงบประมาณที่ได้กำหนดไว้ โดยสามารถแบ่งขอบข่ายการบริหารงบประมาณดังนี้

2.1. การจัดสรรงบประมาณ

2.2. การดำเนินการตามแผนงบประมาณ

3. การระดมทรัพยากรและการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ คือการระดมทรัพยากรทางการเงินเพื่อให้เพียงพอต่อการจัดซื้อพัสดุและสินทรัพย์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามแผนงบประมาณที่ได้กำหนดไว้ และเพียงพอต่อการลงทุนเพื่อการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถแบ่งขอบข่ายการระดมทรัพยากรและการบริหารพัสดุ สินทรัพย์ดังนี้

3.1. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

3.2. การบริหารและตรวจสอบพัสดุและสินทรัพย์

4. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล คือการตรวจสอบการใช้จ่ายและการจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงบประมาณที่ได้กำหนด เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ โดยสามารถแบ่งขอบข่ายการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลดังนี้

4.1. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ

4.2. ประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.2.3 ด้านการบริหารบุคคล

ศิริลักษณ์ วิชยวงศ์ (2546: 12) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการการวางแผน กำหนดนโยบายตลอดจนการดำเนินการในการบริหารบุคลากร ในองค์การนับตั้ง แต่การแสวงหาคนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของ องค์การใช้เป็นประโยชน์พัฒนาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพตลอดจนการสงวนรักษาไว้ เพื่อให้มีทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและปริมาณเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ขององค์การ

กิตติมา กวยาวงศ์ (2547: 16) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคลากรและการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่ดีมี ความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้ามาทำงานให้ได้ผลดีที่สุดในการดำเนินการตั้งแต่การวางแผน อัตรากำลัง การสรรหาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การมอบหมายงานการปฐมนิเทศ การพัฒนา บุคลากร การจัดสวัสดิการ การให้บำเหน็จความชอบ การรักษาวินัย การลงโทษ การประเมินผล รวมถึงการเสริมสร้างหลักประกัน เมื่อบุคลากรต้องพ้นจากหน้าที่จากสาเหตุต่างๆ ก็ยังมีความรู้สึก ที่ดีต่อองค์การและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

ปกรณโกฏ อินทร์มงคล (2550: 20) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์กรผ่านทางกระบวนการวางแผน กฎ ระเบียบ และ ขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสม กับการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และระยะเวลาที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจเกี่ยวกับการ วางแผนและ เสนอแนะการแต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษา ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ตามมาตรฐาน วิชาชีพ มีเกณฑ์ประเมินผลงาน แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบ จัดทำทะเบียน ประวัติ มีการส่งเสริมพัฒนา สนับสนุน และสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากร

1.2.3.1 ขอบข่ายการบริหารบุคคล

หน่วยงานของรัฐและนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ในทัศนะต่าง ๆ ดังนี้

สวัสดิการสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2540) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายหน้าที่สำคัญของการบริหารงานบุคคล พอสรุปได้ดังนี้ 1) การวางแผนนโยบายออก กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับบุคคล 2) การวางแผนกำลังคน 3) การกำหนดตำแหน่ง 4) การกำหนด เงินเดือน 5) การสรรหาบุคคล 6) การบรรจุและแต่งตั้ง 7) การพัฒนาบุคคล 8) การประเมินผลงาน

9) วินัยและดำเนินการตามระเบียบวินัย 10) การจัดสวัสดิการ 11) การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ

วันชัย ดนัยตโมนุท (2543: 79-92) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล พอสรุปได้ดังนี้ 1) วางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา 2) สรรหาบุคลากร 3) บรรจุและแต่งตั้ง บุคลากร 4) ประเมินทิศบุคลากรใหม่ 5) จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร 6) ปกครองบังคับบัญชาบุคลากร 7) มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากร 8) จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน 9) พิจารณาและอนุมัติความดีความชอบของบุคลากรในสถานศึกษา 10) พิจารณาและนำเสนอการเลื่อนตำแหน่ง 11) พัฒนาบุคลากร 12) พิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอเกี่ยวกับการโอนย้ายของบุคลากรในสถานศึกษา 13) จัดองค์กรในสถานศึกษา 14) พัฒนาระบบข้อมูลบุคลากร 15) จัดสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษา 16) ส่งเสริมวินัยและดำเนินการทางวินัย

กระทรวงศึกษาธิการ (2547: 51-63) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้ 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) การสร้างวินัยและการรักษาวินัย

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลมีขั้นตอน และกิจกรรม ดังนี้

1. การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร คือการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อทำการบรรจุและมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบโดยสามารถแบ่งขอบข่ายการวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรดังนี้

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่งบุคลากร

1.2 การสรรหาบุคลากร

1.3 การบรรจุและการมอบหมายภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ

2. การพัฒนาบุคลากร คือการพัฒนาทักษะและความรู้ในการประกอบอาชีพโดยการจัดการอบรมบุคลากรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยสามารถแบ่งขอบข่ายการพัฒนาบุคลากรดังนี้

2.1 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.2 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร

3. การสร้างขวัญและกำลังใจ คือการกำหนดเงินเดือนที่เหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร รวมถึงการโยกย้ายบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมโดยสามารถแบ่งขอบข่ายการสร้างขวัญและกำลังใจดังนี้

3.1 การกำหนดเงินเดือนและค่าตอบแทน

3.2 จัดสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษา

3.3 พิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอเกี่ยวกับการโยกย้ายของบุคลากรในสถานศึกษา

4. การประเมินผลบุคลากร คือการพิจารณาผลงานของบุคลากรจากเกณฑ์ประเมินผลงาน เพื่อให้บุคลากรทราบถึงผลงานของตนเอง รวมถึงการดำเนินทางระเบียบวินัยหากบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้กำหนด เพื่อส่งเสริมระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน โดยสามารถแบ่งขอบข่ายการประเมินบุคลากรดังนี้

4.1 การประเมินผลงานของบุคลากร

4.2 การส่งเสริมวินัยและดำเนินการตามระเบียบวินัย

1.2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมย์ (2547: 37) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานอื่นๆของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนด มุ่งพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารจัดการศึกษา รวมทั้งประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

บุญจันทร์ จันทร์เจียม (2548: 23) ได้กล่าวถึง ความหมายของงานบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา ว่าเป็นงานที่ให้การบริหารสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน อำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ยังเป็นงานการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน

มนีรัตน์ ภิญญภาพสกุล (2549: 42) ให้ความหมายของการบริหารทั่วไป หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวก ในการให้บริการการศึกษา

ทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไป หมายถึง กระบวนการที่ส่งเสริมสนับสนุนให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมาย ซึ่งมีบทบาทหลักในการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบที่จะพัฒนาสถานศึกษาตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ

1.2.4.1 ขอบข่ายการบริหารทั่วไป

หน่วยงานของรัฐฯ และนักวิชาการได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารทั่วไปในทัศนะต่างๆ ดังนี้

วันชัย ดนัยตโมนุท (2543: 83-106) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารทั่วไปไว้ดังนี้ 1) งานธุรการและสารบรรณ 2) งานทะเบียน สถิติและรายงาน 3) งานอาคารสถานที่ 4) งานกิจกรรมนักเรียนและบริการต่างๆ 5) งานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 57-73) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารทั่วไปได้ดังนี้ 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 3) การวางแผนการศึกษา 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 8) งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา 9) การดำเนินงานธุรการด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ 10) การอำนวยการด้านบุคลากร 11) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 12) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 13) การรับนักเรียน 14) การจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา 15) การอำนวยการ และประสานงานการจัดการศึกษา ในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย 16) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 17) การทัศนศึกษา 18) การส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียน 19) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 20) การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 21) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น 22) งานกำกับดูแลสถานศึกษา ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และการรายงาน 23) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

กระทรวงศึกษาธิการ (2547: 64-73) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารทั่วไปไว้ดังนี้ 1) การดำเนินงานธุรการ 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 4) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 6) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคลและบริหารทั่วไป 8) การบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม 9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 10) การรับนักเรียน 11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย 12) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน 13) การประชาสัมพันธ์ 14) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น 15) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน 16) งานบริการสาธารณะ

จากขอบข่ายที่กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารทั่วไป มีขั้นตอนและกิจกรรม ดังนี้

1. งานกิจกรรมนักเรียนและงานธุรการ

1.1. การวางแผนและการดำเนินงานธุรการของโรงเรียน การวางแผน และการจัดระบบการดำเนินงานธุรการ งานทะเบียน งานสถิติและการรายงาน รวมถึงการจัดระบบ การบริหารควบคุมและพัฒนาองค์กร

1.2. การจัดทำระบบทะเบียนและข้อมูลของนักเรียนของสถานศึกษา คือ การส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียน การจัดทำทะเบียนนักเรียน การจัดทำสำมะโนผู้เรียน รวมถึง การรับนักเรียนและจัดทำรายงานข้อมูลแบบสถิติต่างๆเกี่ยวกับนักเรียน

2. งานประชาสัมพันธ์และพัฒนาระบบสารสนเทศ

2.1. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโรงเรียน คือ การสื่อสารข้อมูล สำคัญของโรงเรียนถึงกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่นครู พนักงาน นักเรียน และผู้ปกครองได้รับทราบ

2.2. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน คือการจัดการ ข้อมูลสำคัญของโรงเรียนและเสริมสร้างระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงจัดทำ การพัฒนา เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2.3. การจัดระบบควบคุมหน่วยงานภายในโรงเรียน คือการจัดระบบ การบริหารและพัฒนากิจการภายในโดยกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล การพัฒนา

มาตรฐานการปฏิบัติงาน รวมถึงการอำนวยการด้านบุคคลและดำเนินการจัดทำรายงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.4. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษา คือ การอำนวยการ ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาทางด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านบุคคล

3. งานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย

3.1. การวางแผนและดำเนินการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม คือ การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้พร้อมต่อการจัดการศึกษาและกิจกรรมทางการศึกษา

3.2. การบำรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม คือ การจัดดูแลรักษา การซ่อมแซมสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้คงสภาพที่สะดวกต่อการจัดการศึกษา

4. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ ประกอบด้วย

4.1. การดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน คือ การประสานงาน ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาร่วมกับชุมชน

4.2. การประสานงานระหว่างโรงเรียนและเครือข่ายการศึกษา คือ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาโดยให้ความร่วมมือกับหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา รวมถึงการประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

2.1 ความหมายของทรัพยากร

ทรัพยากร คือ ปัจจัยต่างๆที่นำไปใช้ในกระบวนการบริหารองค์กร ซึ่งความหมายของทรัพยากร มีดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525) ระบุว่า ทรัพยากร หมายถึง สิ่งทั้งปวงอันเป็น ทรัพย์ คำว่า ทรัพย์หมายถึง เงินตรา สมบัติฟัสถาน วัตถุอันมีรูปร่างโดยปริยาย หรือหมายถึง สิ่งที่มีค่า อาจไม่มีรูปร่างก็ได้ เช่น มีปัญญาเป็นทรัพย์ อริยทรัพย์ เป็นต้น ตามความหมายใน พจนานุกรม ทรัพยากร หมายถึง ทรัพย์สิ่งของทั้งปวง และคำว่าทรัพย์ หมายถึง เงินตรา สมบัติเงิน ของมีค่า โดยส่วนใหญ่แล้วเรามักจะเข้าใจความหมายของทรัพยากร

ในรูปแบบใดแบบหนึ่ง เช่น ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรการเงิน เป็นต้น ซึ่งโดยความหมายแล้วไม่
ว่าจะเป็นทรัพยากรอะไรก็ตาม จะหมายถึงสิ่งที่ช่วยสนับสนุนส่งเสริม เพื่อให้การดำเนิน
กิจกรรม หรือภารกิจขององค์กรหรือ หน่วยงานสำเร็จได้

รุ่ง แก้วแดง (2546: 108-109) กล่าวว่า ทรัพยากร หมายถึง พลัง บุคลากร และ
เวลา ที่ใช้ในการบริหารองค์กร และนอกเหนือจากนั้น “ความรู้” นั้นนับว่าเป็นทรัพยากรเช่นกัน
และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารองค์กรได้ โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถ
แบ่งตามลักษณะได้เป็น ทรัพยากรเงิน (Financial Resource) และ ทรัพยากรที่ไม่มีเงิน (Non-
Financial Resource) ซึ่งทรัพยากรที่ไม่มีเงินนั้น หมายถึง ทรัพยากรที่ครอบคลุมปัจจัยการผลิต
หลักๆ อันได้แก่ ที่ดิน แรงงาน และผู้ประกอบการ เป็นต้น

พัชรภรณ์ เนียมมณี (2551: 1) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรว่า หมายถึง สิ่งที่มี
ไว้ใช้ขององค์กร เพื่อเพิ่มผลผลิตหรือผลประโยชน์ให้แก่องค์กร ซึ่งทรัพยากรนี้รวมถึง สถานที่
พนักงาน วัตถุดิบและทรัพย์สินต่างๆ ซึ่งโดยทั่วไปทรัพยากรในองค์กรมักมีอยู่อย่างจำกัด

Busby และ Goldsmith (2007: 126) ได้กล่าวว่า ความหมายของทรัพยากร คือ
ปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร โดยเฉพาะปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) บุคลากร 2) เวลา และ 3) เงินทุน
ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยนั้นมีจำนวนจำกัดในทุกองค์กร

สรุปได้ว่า ทรัพยากร หมายถึง ปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารองค์กร ประกอบไปด้วย
เงินทุน บุคลากร เวลา และทรัพย์สินอื่นๆ เช่น สถานที่ วัตถุดิบ และ อุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งมีอยู่ใน
จำนวนจำกัด

2.2 ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษา นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทรัพยากรเป็นปัจจัยสำคัญในการ
บริหาร เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมตามภาระหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จตามที่สถานศึกษานั้นได้
ตั้งเป้าหมายไว้ มีการให้ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษาดังนี้

Cohn and Geske (1990: 160-166) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษา
หมายถึง ทรัพยากรต่างๆ ที่นำเข้าไปในกระบวนการผลิตทางการศึกษา ซึ่งสามารถแบ่งเป็น

1. ทรัพยากรในโรงเรียน (School Input) ประกอบไปด้วย ทรัพยากรมนุษย์
และทรัพยากรที่เป็นวัตถุ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้บริหาร
เลขานุการ นักการภารโรง พนักงานอื่นๆ รวมถึงที่ปรึกษา อาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ซึ่งกลุ่มคน
เหล่านี้มีส่วนทำให้เกิดประสิทธิภาพทางการศึกษา

2) ทรัพยากรวัตถุ (Physical Resource) ได้แก่

- สิ่งปลูกสร้าง รวมถึงการออกแบบสิ่งปลูกสร้างและเทคโนโลยีที่ใช้ในโรงเรียน
- อุปกรณ์การเรียนการสอน ประกอบไปด้วย คอมพิวเตอร์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และ สื่อการเรียนการสอน เป็นต้น
- ห้องเก็บอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

2. ทรัพยากรนอกโรงเรียน (Non-School Input) ได้แก่ อิทธิพลของพื้นฐาน

เศรษฐกิจและสังคมของครอบครัวผู้เรียนและบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย รายได้ครอบครัว ระดับการศึกษา ชุมชน เชื้อชาติ ทักษะคนดี และความสามารถพื้นฐาน รวมถึงสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนและชุมชน และได้แบ่งตามลักษณะของการจัดการทรัพยากร จะสามารถแบ่งได้เป็นทรัพยากรที่สามารถจัดการได้ และทรัพยากรที่ไม่สามารถจัดการได้ ดังนี้

1) ทรัพยากรที่สามารถจัดการได้ หมายถึง ปัจจัยนำเข้าที่ผู้บริหารหรือผู้วางแผนการศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงหรือจัดสรรให้เกิดความเหมาะสมได้ เช่น ภาระงานของครู ขนาดชั้นเรียน รวมถึงการวัดประสิทธิภาพของครูและบุคลากร การจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ การจัดสรรเงินเดือนหรือวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

2) ทรัพยากรที่ไม่สามารถจัดการได้ หมายถึง ปัจจัยต่างภายนอกโรงเรียนที่ไม่สามารถจัดสรร ควบคุมหรือบริหารได้

Monk (1990: 352-360) ได้แบ่งทรัพยากรที่ใช้ในการศึกษาออกเป็น 2 ประเภท โดยยกตัวอย่างดังนี้ 1) ทรัพยากรที่ได้มาโดยการจ้าง คือปัจจัยที่เป็นแรงงาน เช่น ครู ผู้ช่วยครู ผู้บริหาร เป็นต้น 2) ทรัพยากรที่ได้มาโดยการซื้อ คือ วัสดุ อุปกรณ์หนังสือเรียน คอมพิวเตอร์ หรือ อาคารสถานที่ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังกล่าวว่าทรัพยากรที่ได้มาจากการซื้อสามารถเพิ่มเข้าไปในกระบวนการบริหารได้ 2 ทาง คือ 1) สนับสนุนทรัพยากรที่ได้มาจากการจ้างซึ่งมีอยู่แล้ว เช่น การย้ายห้องเรียนจากห้องเรียนเก่าไปยังห้องเรียนใหม่ ที่มีอุปกรณ์ราคาสูง เช่น คอมพิวเตอร์ การได้มาถึงคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์การเรียนอื่นๆ นับว่าเป็นการสนับสนุนทรัพยากรที่มีอยู่แล้ว ตราบใดที่วัสดุอุปกรณ์เหล่านั้นไม่ได้ส่งผลกระทบต่อทรัพยากรที่ได้มาโดยการจ้าง 2) ทดแทนทรัพยากรที่ได้มาจากการจ้าง การทดแทนสามารถเกิดขึ้นได้ ในกรณีที่ทรัพยากรที่ได้มาโดยการซื้อ ทำให้ทรัพยากรที่ได้มาจากการจ้างลดลง ตัวอย่าง คือการได้มาซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ ระบบคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมต่อกับแหล่งเรียนรู้ (อินเทอร์เน็ต) แล้วนำไปสู่การลดจำนวนครูผู้สอนลง

จรินทร์ เทศวานิช และวรรณภา ประเสริฐสุข (2541: 25-26) กล่าวว่า การทดแทนทรัพยากรจากการจ้างต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ถ้ามีงบประมาณจำนวนมาก ควรเลือกแนวทางแรก คือการสนับสนุนทรัพยากรจากการจ้าง แต่หากมีงบประมาณที่จำกัด การเพิ่มทรัพยากรแบบแนวทางแรกจะเพิ่มภาระทางการเงินและค่าใช้จ่ายแก่สถานศึกษา

ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2544: 5-6) ให้ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษาไว้ดังนี้

1) ทรัพยากรทางการศึกษาในความหมายที่แคบ คือปัจจัยนำเข้า (Input) ที่นำไปใช้ในการจัดการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทภายในสังคม ปัจจัยนำเข้านี้ส่วนใหญ่จะเป็นในรูปของเงินงบประมาณทั้งด้านรายจ่ายที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำ เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าใช้จ่ายวัสดุอุปกรณ์ กับรายจ่ายด้านการลงทุน

2) ทรัพยากรทางการศึกษาในความหมายที่กว้าง คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) และปัจจัยกระบวนการจัดการในการแปรรูปปัจจัยนำเข้าให้เกิดประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาในแง่นี้ ทรัพยากรทางการศึกษา จึงไม่จำกัดอยู่เฉพาะงบประมาณทางการศึกษา หากรวมถึงการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการระดมสรรพกำลังในสังคมเข้าไปสนับสนุนส่งเสริมเกื้อหนุนการศึกษาในรูปลักษณะต่างๆ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นเม็ดเงิน หรือ อุปกรณ์ หรือ เวลา แต่หากรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องทางตรงและทางอ้อมกับการใช้บริการทางการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (20-21) ระบุว่า ทรัพยากรทางการศึกษารวมถึงบุคลากร ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์ การเรียน การสอน และการผสมผสานการใช้ปัจจัยต่างๆ เข้าด้วยกัน นอกจากนี้ยังรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งอาจอยู่นอกโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) กล่าวว่า ทรัพยากรทางการศึกษาที่ใช้ในการวิเคราะห์การเงินและการลงทุนทางการศึกษา หมายถึง ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงิน และทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ ปัจจัยการผลิตหลักๆ คือ ที่ดิน แรงงาน และการประกอบการ

วิทยากร เขียงกุล (2542: 162) กล่าวว่า ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง คน เงิน สิ่งของ และเวลา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541: 448-449) ให้ความเห็นว่า ทรัพยากรทางการศึกษาที่สำคัญคือ เวลา โดยกล่าวว่า เวลาเป็นทรัพยากรที่แตกต่างจากทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ นอกจากนั้น เวลายังเป็นทรัพยากรทางการศึกษาอย่างหนึ่งที่มีลักษณะเฉพาะและแตกต่างไปจากทรัพยากรทางการศึกษาอื่นๆ คือ เวลาเป็นทรัพยากรที่เป็นตัวควบคุมวิธีการใช้ทรัพยากรอื่นๆ

วิจิตร ศรีสอาน (2544: 43) ได้ให้ทัศนะของ ทรัพยากรทางการศึกษาว่า เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพและปริมาณอย่างเพียงพอ ได้รับงบประมาณสนับสนุนมากพอ มีวัสดุสนับสนุนตามความต้องการ และต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ หรือกล่าวได้ว่า ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง ทรัพยากรที่มีใช้ตัวเงินและทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรที่มีใช้ตัวเงินหมายรวมถึง ปัจจัย การผลิต ที่ดิน แรงงาน ทุน และการประกอบการ ตามความหมายนี้ทรัพยากรทางการศึกษา จึง หมายถึง บุคคล ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการผสมผสานการใช้ปัจจัย ต่างๆ เข้าด้วยกัน

จากการศึกษาความหมายของทรัพยากรทางการศึกษาข้างต้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) ทรัพยากรบุคคล คือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบไปด้วย ครู ผู้บริหาร พนักงาน และบุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา 2) ทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ คือ เงิน หรือทรัพย์สินทางการเงินที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษา 3) ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์ ประกอบไปด้วย ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงสื่อการเรียนการสอนและสิ่งของต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในสถานศึกษา และ 4) ทรัพยากรทางด้านเวลา คือ ทรัพยากรที่มีจำกัดและเป็นทรัพยากรที่กำหนดและควบคุมวิธีการใช้ทรัพยากรอื่นๆของสถานศึกษา

2.3 ความสำคัญของทรัพยากรทางการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช (2542) และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (2542: 3) ได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรทางการศึกษา ตามมาตราที่ 9 กล่าวถึงการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา โดยให้มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาและกำหนดไว้ในหมวด 8 ว่าด้วยทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ซึ่งถือได้ว่า ทรัพยากรทางการศึกษานั้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการปฏิรูปการศึกษา

Bender (1983: 6) ได้กล่าวไว้ว่า ในการดำเนินงานหรือประกอบภารกิจขององค์กรนั้น มีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ คือ ภารกิจขององค์กร ทรัพยากร และคน ซึ่งองค์ประกอบ ทั้ง 3 ประการนั้น ถือได้ว่าทรัพยากรเป็นตัวกลางสำคัญ ที่ทำให้กิจกรรมหรือภารกิจขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายหรือสำเร็จได้ ทรัพยากรจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้านขององค์กร หากองค์กรใดมีทรัพยากรเพียงพอและเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพรวมถึงมีการ บริหารจัดการที่ดียิ่งส่งผลทำให้การดำเนินงานขององค์กรนั้น สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีอย่างมีคุณภาพ ดังนั้น ทรัพยากรจึงเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร

หากพิจารณาถึงความสำคัญและบทบาทของทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร แล้วมีหลายประการ แต่ในที่นี้ได้พิจารณาถึงบทบาทที่มีความสำคัญของทรัพยากรใน 2 ด้านคือ ด้านปริมาณและด้านคุณภาพดังรายละเอียดต่อไปนี้

ด้านปริมาณ ปริมาณของทรัพยากรมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมดังนี้

1. ประสิทธิภาพของกิจกรรม ถ้าหากทรัพยากรมีเพียงพอ การดำเนินกิจกรรมขององค์กร จะดำเนินการไปอย่างมีคุณภาพ ตรงกันข้าม ถ้าหากปริมาณของทรัพยากรมีไม่เพียงพอการดำเนินงานของกิจกรรมจะไม่สามารถมีประสิทธิภาพได้
2. ประสิทธิภาพของกิจกรรม ถ้าหากปริมาณของทรัพยากรมีไม่เพียงพอ การดำเนินกิจกรรม ก็อาจจะไม่บรรลุเป้าหมายได้ ถ้าหากขาดทรัพยากร หรือทรัพยากรมีไม่เพียงพอแล้ว การดำเนินกิจกรรมก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายหรือมีประสิทธิภาพได้
3. การเลือกกิจกรรมที่จะปฏิบัติ ปริมาณจะเป็นตัวกำหนดตัวหนึ่งในการเลือกกิจกรรมที่เหมาะสม ในการดำเนินกิจกรรมตามความเป็นจริงนั้น กิจกรรมจะเป็นตัวกำหนดทรัพยากร แต่ในบางกรณีทรัพยากรจะเป็นตัวกำหนดกิจกรรม เนื่องจากข้อจำกัดของทรัพยากร และความจำเป็นที่จะต้องดำเนินกิจกรรมให้บรรลุหรือสำเร็จภายในเวลาที่จำกัด

ด้านคุณภาพ คุณภาพของทรัพยากรมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์กร มีนัยคล้ายคลึงกับปริมาณของทรัพยากรดังที่ได้กล่าวมาแล้ว คือ

1. ประสิทธิภาพของกิจกรรม คุณภาพของทรัพยากรจะมีผลต่อประสิทธิภาพของกิจกรรม ค่อนข้างสูงในบางครั้ง แม้ทรัพยากรจะมีจำนวนมาก แต่ถ้าหากเป็นทรัพยากรที่ปราศจากคุณภาพ การดำเนินกิจกรรมก็ปราศจากประสิทธิภาพได้
2. ประสิทธิภาพของกิจกรรม หรือประสิทธิผลขององค์กรมีความสัมพันธ์ ค่อนข้างสูงกับคุณภาพของทรัพยากร ถ้าหากการดำเนินกิจกรรมได้ใช้ทรัพยากรที่มีคุณภาพไม่ดี ประสิทธิภาพอาจจะไม่ต่ำไปกว่าการมีทรัพยากรที่มีคุณภาพสูง

3. คุณภาพของกิจกรรม มีความสัมพันธ์เป็นอย่างมากกับคุณภาพของทรัพยากร ถ้าหากการดำเนินกิจกรรมใดได้ทรัพยากรที่มีคุณภาพสูง คุณภาพของกิจกรรมก็จะดีไปด้วย

กล่าวโดยสรุป ทรัพยากรเป็นตัวกลางหรือตัวกระตุ้นที่สำคัญที่สามารถทำให้กิจกรรมขององค์กรหรือหน่วยงานดำเนินไปได้ และทรัพยากรจะมีบทบาทต่อกิจกรรมหรือการดำเนินการกิจ ขององค์กรหรือหน่วยงานทั้งในด้านของปริมาณและคุณภาพ

2.4 ประเภทของทรัพยากรทางการศึกษา

ทรัพยากรทางการศึกษา สามารถแบ่งเป็นหลายประเภทด้วยกัน ซึ่งการแบ่งประเภทของ ทรัพยากรทางการศึกษานั้น ขึ้นอยู่กับว่าจะใช้เกณฑ์หรือแนวคิดอะไรเป็นการแบ่ง สำหรับแนวคิดทางด้านเศรษฐศาสตร์ Bender (1983: 6-7) ได้แบ่งทรัพยากรเพื่อการดำเนินกิจกรรมทางด้านเศรษฐศาสตร์ ออกเป็น 4 ประเภทด้วยกัน คือ

1. ทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางเศรษฐกิจทุกระดับ
2. ทรัพยากรทางกายภาพ ประกอบด้วยที่ดิน (Land) สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) เครื่องมือ (Equipment) วัสดุ และ/หรือพลังงาน (Materials and/or Energy)
3. ทรัพยากรการเงิน ได้แก่ เงินและสิ่งอื่น ๆ ที่สามารถใช้แทนเงินได้
4. ข้อสนเทศ ประกอบด้วยข้อมูล (Data) ความรู้ (Knowledge) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ หรือชุดคำสั่ง (Software) และอุปกรณ์ (Hardware)

วิจิตร ศรีสอาน และอวยชัย ชบา (2534: 42-43) กล่าวว่า สำหรับทรัพยากรพื้นฐานตามแนวคิดทางด้านการบริหารนั้น มีแนวคิดที่แตกต่างกันออกไปหลายแนวคิด คือ

แนวคิดแรก กล่าวว่า ทรัพยากรในการบริหารที่สำคัญมีอยู่ 4 ประการ ที่รู้จักกันในนามของ 4M อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management)

แนวคิดที่สอง คือทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารนั้น มีเพียง 3 ประการ หรือที่เรียกกันว่า 3M ซึ่งประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) และการจัดการ (Management) โดยคิดว่าเมื่อมีเงินแล้ว สามารถจัดซื้อจัดหาวัสดุ (Materials) ได้

แนวคิดที่สาม เป็นแนวคิดทางฝ่ายธุรกิจเอกชน โดยแบ่งทรัพยากรในการดำเนินงานออกเป็น 6 ประเภท ที่เรียกว่า 6M ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) วิธีการ (Method) ตลาด (Market) และเครื่องจักรกล (Machine)

สำหรับด้านการบริหารการศึกษานั้น วิจิตร ศรีสอาน (2544: 43) ได้เสนอความเห็นไว้ว่า ในทางการบริหารการศึกษา 4M คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) เป็นทรัพยากรที่เป็นปัจจัยพื้นฐานเช่นเดียวกัน กล่าวคือ การบริหารการศึกษาจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอต้องได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานมากพอต้องมีวัสดุสิ่งของตามความต้องการของโครงการ และแผนงานและจะต้องมีระบบบริหารจัดการที่ดี

สำหรับ ปราชญ์ กล่าวจัญ (2542: 18) ได้จำแนกทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาเป็น 5 ประเภท คือ คน เงิน วัสดุ เครื่องมือ และการจัดการ

ในขณะที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549) ได้จำแนกทรัพยากรทางการศึกษาที่จำเป็นในการบริหารจัดการในโรงเรียนไว้ 4 ประเภท คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ

จากแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของทรัพยากรนั้นพอสรุปได้เป็นสองแนว คือ แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ได้จัดทรัพยากรออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรการเงิน และทรัพยากรข้อสนเทศ และแนวคิดทางการบริหาร แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทรัพยากรทางการศึกษา คือทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถนำไปใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นเรื่องบุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่ดินสิ่งก่อสร้าง อาคารเรียน สื่อเทคโนโลยีต่างๆ ภูมิปัญญาในชุมชน องค์ความรู้ทุกอย่างของสังคม รวมถึงการจัดการเพื่อให้การดำเนินการจัดการสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาสังเคราะห์ความหมาย และประเภทของ ทรัพยากรทางการศึกษา จากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน รวมถึงการแบ่งประเภทของ ทรัพยากรทางการศึกษา โดยคำนึงว่า ทรัพยากรเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการบริหารงานในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้นผู้วิจัย จึงได้กำหนดประเภทของทรัพยากรทางการศึกษาที่ต้องการศึกษาไว้ 4 ประเภท ดังนี้

1. ทรัพยากรบุคคล (Human resource) หมายถึง ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่และบุคลากร อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

2. ทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ (Financial resource) หมายถึง งบประมาณที่รัฐจัดสรรให้ เงินบริจาค และเงินที่เป็นรายได้ของสถานศึกษาจากการจัดเก็บเอง เพื่อการบริหารของสถานศึกษา

3.ทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material resource) หมายถึงวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ อาคาร สิ่งก่อสร้าง รวมถึงเทคโนโลยีต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการบริหารสถานศึกษา

4. ทรัพยากรด้านเวลา (Time resource) หมายถึง เวลา ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษานั้นต้องบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ในเวลาที่เหมาะสม และเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ การใช้เวลาในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 หลักการและแนวคิดการบริหารทรัพยากร

การบริหารทรัพยากรของสถานศึกษานั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นใช้ความพยายามที่จะบริหารทรัพยากรที่ได้รับหรือมีอยู่อย่างจำกัด เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยหลักการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา มีดังต่อไปนี้

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2545: 12-15) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรนั้น มีหลักการดังนี้

1. เพื่อสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรม การดำเนินกิจกรรมทุกกิจกรรมจำเป็นต้องได้รับทรัพยากรไม่ว่าจะเป็น คน เงิน วัสดุ หรือสิ่งอื่นๆ ถ้าหากไม่มีทรัพยากรแล้ว การดำเนินกิจกรรมก็ไม่สามารถดำเนินไปได้หรือถ้าหากได้รับทรัพยากรไม่เพียงพอ กิจกรรมหรือภารกิจที่ดำเนินนั้นอาจจะทำได้แต่ไม่สามารถจะได้ผลดีได้

2. เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน ในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่หน่วยงาน บางครั้งจะเป็นไปเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงาน โดยการพยายามจัดหาทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน ได้แก่ การจัดสรรเทคโนโลยีสูงในการทำงานไปให้ การจัดการเครื่องคอมพิวเตอร์ไปให้แทนเครื่องพิมพ์ดีดหรือการจัดเครื่องก๊อปปี้ พรินท์ไปให้แทนเครื่องโรเนียว ธรรมดา เป็นต้น

3. เพื่อเป็นการควบคุมการดำเนินงานขององค์การหรือผู้รับผิดชอบการบริหารทรัพยากร ในบางครั้งก็เป็นไปเพื่อการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทำหรือดำเนินงานเฉพาะในภารกิจที่มอบหมายหรือกระทำภารกิจในช่วงเวลาที่กำหนด ตัวอย่างนี้ จะเห็นได้ในการบริหารทรัพยากรการเงิน ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจะจัดสรรทรัพยากรให้เป็นงวดๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมแทนการให้งบประมาณทั้งหมดของแผนงานหรือโครงการ

4. เพื่อเป็นการส่งเสริมกิจกรรมใหม่ๆ การบริหารทรัพยากรนอกจากจะเป็นการบริหารเพื่อให้หน่วยงานดำเนินกิจกรรมปกติธรรมดาของหน่วยงานแล้ว ยังเป็นการบริหารทรัพยากรเพื่อแสวงหาความคิดใหม่ๆ คำตอบใหม่ๆ ด้วย เช่น ในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อโครงการทดลอง หรือโครงการวิจัยต่างๆ เป็นต้น

5. เพื่อเป็นการกระจายทรัพยากร ความต้องการในการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ นั้น มีมากกว่าทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรขั้นตอนหนึ่งคือการจัดสรรทรัพยากร จึงมีความจำเป็นมากที่ต้องนำมาใช้เพื่อกระจายทรัพยากรไปยังหน่วยงานที่มีความต้องการจริง ๆ ทั้งนี้ โดยอาศัยเกณฑ์ต่างๆ ในการบริหาร เช่น เกณฑ์ความเร่งด่วนของงาน เกณฑ์ความสอดคล้องกับนโยบายหรือภารกิจหลัก และเกณฑ์ความจำกัดของทรัพยากร เป็นต้น

โดยสรุปแล้ว ความจำเป็นในการบริหารทรัพยากรนั้น มีหลายประการ เช่น เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงาน เนื่องจากความจำกัดของทรัพยากร เป็นต้น

สมพิศ ใช้เอ็ง (2554: 41) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรนั้นมีหลักการกว้าง ๆ คือ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน หลักการบริหารทรัพยากรแต่ละประเภทจะมีหลักที่แตกต่างกันออกไป เช่น หลักการในการบริหารทรัพยากรบุคคลย่อมถือหลักประสิทธิภาพของงานและความพอใจของคน หลักการบริหารการเงินมีหลักคือประสิทธิภาพของงาน การบริหารอาคารสถานที่วัสดุตลอดจนการบริหารเวลา ก็ย่อมมีหลักที่แตกต่างกันออกไป แต่หลักในการบริหารทรัพยากรอย่างกว้างๆ โดยส่วนรวมนั้นมี 3 ประการ คือ ความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน

Monk (1990: 36-37) กล่าวถึงหลักการบริหารทรัพยากร 3 ประการ คือ ความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน ดังนี้

1. หลักความเสมอภาคในการบริหารทรัพยากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดสรรทรัพยากรนั้น จะต้องถือหลักอย่างเคร่งครัด โดยที่ความเสมอภาคในด้านโอกาส ความเสมอภาคในด้านคุณภาพ เป็นหลักการบริหารที่ทำให้หน่วยงานหรือองค์กร และผู้รับบริการจะได้รับบริการที่มีคุณภาพเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา

2. หลักประสิทธิภาพ ในการบริหารทรัพยากรสิ่งสำคัญที่สุดในขณะที่ทรัพยากรมีจำกัด ได้แก่ การมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพในการบริหารนี้รวมทั้งประสิทธิภาพในการจัดสรรและประสิทธิภาพในการใช้ ผู้บริหารในฐานะที่รับผิดชอบในการบริหารทรัพยากร จะต้องพิจารณาหาแนวทางในการบริหารว่า ขณะที่ทรัพยากรจำกัดนั้น จะใช้

ทรัพยากรอย่างไรจึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด การใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงทรัพยากรทุกประเภท เช่นคน เงิน วัสดุ อาคารสถานที่ หรือ ที่ดิน

3. หลักประสิทธิผล หลักการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงาน ก็คือ การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่กำหนดไว้ การใช้หรือการบริหารทรัพยากร ก็คือ การพยายามหาสิ่งมาช่วยเหลือนับสนุนให้การดำเนินงานของกิจกรรมต่างๆ บรรลุเป้าหมาย งานบาง งานของหน่วยงานต้องล้มเหลวลงเพราะขาดทรัพยากร ตัวอย่างสถานศึกษาจะเห็นได้ชัดเจน เช่น โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนบางแห่งประสบผลสำเร็จค่อนข้างสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารได้บริหารผู้รับผิดชอบได้ โดยเฉพาะมีอุปกรณ์และวัสดุในการจัดทำเรียบร้อยและถูกต้องตามความต้องการ

โดยสรุปแล้ว ในการบริหารทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรด้านวัสดุ หรือทรัพยากรเวลา สิ่ง que ผู้บริหารจะต้องยึดเป็นหลักหรือเป็นแนวทางสำคัญ คือ มีความเสมอภาคในด้านคุณภาพของทรัพยากร มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

2.6 หลักการจัดสรรทรัพยากร (Provision of Resource)

ชุดิมา ม่วงมณี (2554: 4-5) ได้อธิบายหลักการจัดสรรทรัพยากรตามข้อกำหนดในการจัดการคุณภาพ ISO 9001: 2000 ดังต่อไปนี้ ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต และ/หรือ การบริการสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ ประเภทที่ 1 ทรัพยากรบุคคล หรือทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรทุกคน ประเภทที่ 2 ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี/ เครื่องจักร / อุปกรณ์สำนักงาน หรือสิ่งอำนวยความสะดวก หรือสิ่งที่สนับสนุนให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ

การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง การจัดหา จัดมอบ หรือจัดแบ่งทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานหรือบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายของ องค์กร การจัดสรรทรัพยากรมีความสำคัญต่อระบบการบริหารงานคุณภาพ ด้วยสาเหตุสำคัญ 2 ประการ คือ สาเหตุ 1 ทรัพยากรเป็นต้นทุนการผลิต / การบริการ สาเหตุ 2 ทรัพยากรเป็นจุดเริ่มต้นของคุณภาพ

การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้การดำเนินงานบริหารงานคุณภาพบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ คุณภาพ จะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญต่อไปนี้

1. ความต้องการใช้ทรัพยากรต้องจัดสรรจำนวน ขนาด คุณภาพ และคุณลักษณะของทรัพยากรให้เหมาะสม ตรงกับความต้องการของหน่วยงานในการสร้างผลงานคุณภาพ ดังนั้นการจัดสรรจึงต้องมีหลักเกณฑ์พิจารณาอย่างรอบคอบ ดังนี้

1.1 มีข้อมูลจากหน่วยงาน แสดงความต้องการ จำนวน ขนาด คุณภาพ และ คุณลักษณะของทรัพยากร

1.2 ฝ่ายจัดสรรทรัพยากรก็ต้องวิเคราะห์สถานการณ์ ความต้องการของ หน่วยงานที่ต้องการทรัพยากร ว่าเป็นข้อมูลความต้องการที่ถูกต้องและเหมาะสม จึงอนุมัติให้ฝ่าย จัดหาดำเนินการจัดหาต่อไป

1.3 ฝ่ายจัดหาทรัพยากร ก็ต้องมีแผนการจัดหาที่มีประสิทธิภาพ สามารถ จัดหา ทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการ ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ

2. ระยะเวลาของการใช้ทรัพยากรหรือการจัดหามีความเหมาะสม

3. การเพิ่มปริมาณ คุณภาพ หรือประสิทธิภาพของทรัพยากร เพื่อใช้ใน กระบวนการ ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ฝ่ายจัดสรรทรัพยากรต้องพิจารณาอย่างรอบคอบถึง วิธีการจัดหาให้ได้ ทรัพยากรคุณภาพสูงต้นทุนต่ำ

4. มีการวางแผนจัดสรรทรัพยากรทั้งระยะยาว ตามแผนการขยายงาน และแผน ระยะสั้น หรือแผนกลยุทธ์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุดด้วย

5. การจัดทำแผนงบประมาณต้องมีความสอดคล้องกับแผนการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้ การจัดสรรทรัพยากรดำเนินการได้ ไม่เกิดปัญหาขาดแคลนงบประมาณ

6. การจัดสรรทรัพยากรต้องคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งภายในองค์กร และ ภายนอก คือ สิ่งแวดล้อม ซึ่งมีกฎหมายสิ่งแวดล้อมควบคุมอยู่แล้ว การจัดทรัพยากรต้องนำ กฎหมายที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาด้วย

7. การจัดสรรทรัพยากรต้องคำนึงถึงความประหยัด เพราะต้นทุนการผลิตต่ำ ได้ สินค้าราคาต่ำ ลูกค้าพอใจ แต่ความประหยัดมิได้เกิดจากการลดคุณภาพสินค้า ดังนั้นการจัดสรร ทรัพยากรต้องก่อให้เกิดคุณภาพสูง ต้นทุนต่ำ และลูกค้าพอใจ

8. มีระบบประเมินผลการจัดสรรทรัพยากร และการใช้ทรัพยากรเป็นระยะ

สรุปว่า การจัดสรรทรัพยากรนั้น คือ การจัดแบ่งทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานหรือบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมีแผนการชัดเจนและข้อมูลในการใช้ทรัพยากรต่างๆ โดยเฉพาะเรื่องคุณภาพ ต้นทุน จำนวน และระยะเวลาในการใช้ทรัพยากรเหล่านั้น

2.7 กระบวนการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เป็นการบริหารที่ค่อนข้างกว้าง โดยผู้รับผิดชอบสามารถที่จะแบ่งการบริหารไปเป็นการบริหารเฉพาะด้าน โดยสามารถแบ่งการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาเป็นด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

2.7.1. กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การวางแผนกำลังคนในองค์กรจนกระทั่งการสิ้นสุดภาระการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ทัศนะ เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

ปรีชา คัมภีรปกรณ (2545:16-17) ได้ระบุกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ คือ

- 1) การกำหนดนโยบาย
- 2) วางแผนกำลังคน
- 3) การสรรหา
- 4) คัดเลือก
- 5) การบรรจุและแต่งตั้ง
- 6) การปฐมนิเทศ
- 7) การมอบหมายงาน
- 8) การพัฒนา
- 9) การประเมิน
- 10) จัดสวัสดิการ
- 11) การบังคับวินัย

อุทัย หิรัญโต (2531: 3-4) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลนั้นประกอบไปด้วย

- 1) การกำหนดนโยบายและการวางแผนเกี่ยวกับบุคคล
- 2) การวางแผนในการจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 3) การวางโครงการปฏิบัติ
- 4) การกำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ

จากการจำแนกตำแหน่ง

- 5) การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง
- 6) การสรรหาคนมาทำงาน

- 7) การเลือกสรรและการทดสอบ
- 8) การให้ทดลองปฏิบัติงาน
- 9) การบรรจุแต่งตั้ง
- 10) การจัดทำทะเบียนประวัติ
- 11) การย้ายการโอน
- 12) การพัฒนาตัวบุคคล
- 13) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 14) การพิจารณาความดีความชอบ
- 15) การเลื่อนตำแหน่ง
- 16) การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน
- 17) การจัดสวัสดิการหรือประโยชน์
- 18) การปกครองบังคับบัญชา
- 19) การรักษาวินัย
- 20) การให้ออกจากงาน
- 21) การจัดทำระบบบำเหน็จบำนาญ
- 22) การศึกษาวินัยเกี่ยวกับตัวบุคคล

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 37) ได้กำหนดกระบวนการบริหารงานบุคคล

มี 4 ประการ ดังนี้ คือ

- 1) การคัดเลือกและการสรรหาบุคคล
- 2) การบำรุงรักษาบุคคล
- 3) การพัฒนาบุคคล
- 4) การให้บุคคลพ้นจากงาน

Chung (1987: 98) กล่าวถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบดั้งเดิม

ประกอบไปด้วย

- 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- 2) การสรรหา
- 3) การคัดเลือกบุคลากร
- 4) การฝึกอบรมและการพัฒนา
- 5) การประเมินการทำงาน
- 6) การให้รางวัลตอบแทน

Mondy and Neo (1988: 223) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ

- 1) การวางแผนทรัพยากรบุคคล
- 2) การสรรหาและคัดเลือก
- 3) การตอบแทนและอำนวยความสะดวก
- 4) การดูแลความปลอดภัย

Armstrong (1995: 97) กำหนดกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ คือ

- 1) การแสวงหาบุคคล
- 2) การจ่ายค่าตอบแทน
- 3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 4) การพัฒนาบุคคล
- 5) การให้บริการกับบุคคล
- 6) การให้พ้นจากงาน
- 7) การเสริมแรงงานสัมพันธ์

โดยสรุป กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบไปด้วย การวางแผนทรัพยากรบุคคล การคัดเลือกและการสรรหาบุคคลในการบรรจุและแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การประเมินการทำงานบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล การจ่ายค่าตอบแทนจัดสวัสดิการและผลประโยชน์แก่บุคคล และการรักษาวินัยบุคลากร

2.7.2 กระบวนการบริหารทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ

การบริหารทรัพยากรการเงิน หมายถึง การดำเนินการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยถูกต้องตามระเบียบทันต่อเวลาและเหตุการณ์

สมพิศ ใช้เอ็ง (2554: 47) ระบุว่า การบริหารทรัพยากรการเงินของสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีการ และกำหนดระยะเวลาของงบประมาณซึ่งจะครอบคลุมถึงภารกิจที่ต้องดูแลเรื่องการเงินตามที่ได้รับงบประมาณมาแล้ว ในประเด็นต่อไปนี้

1. การเสนอของบประมาณ
2. การใช้จ่ายงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาที่มี

ข้อพึงสังเกตดังนี้

2.1 การใช้เงินตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับหรือกำหนดขึ้น โดยปกติแล้วก็ต้องการให้สถานศึกษาได้ดำเนินการให้เป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอน พัฒนาบุคลากรปรับปรุงอาคารสถานที่ สนับสนุนงานกิจการนักเรียน เป็นต้น โดยจะต้องวางแผนกำกับดูแลการใช้จ่ายเงินให้บรรลุวัตถุประสงค์ ไม่นำเงินไปใช้จ่ายเพื่อภารกิจอย่างอื่นที่แตกต่างออกไป

2.2 การใช้เงินตรงตามเงื่อนไขและหลักเกณฑ์ของหน่วยงานต้นสังกัดหรือไม่ การใช้จ่ายเงินบางประเภท หน่วยงานต้นสังกัดจะกำหนดกรอบเป็นหลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขเอาไว้ให้ สถานศึกษาถือปฏิบัติเอาไว้

2.3 การใช้เงินงบประมาณเป็นไปตามกำหนดเวลาหรือไม่ เงินงบประมาณจะมีช่วงเวลาในการใช้จ่ายที่แน่นอน ถ้าเป็นงบประมาณของทางราชการ เงินที่ให้หน่วยงานต่างๆ ใช้จ่าย จะเป็นไปตามงบประมาณของปีถัดไป โครงการต่างๆ ที่กำหนดให้ปฏิบัติในแต่ละปีงบประมาณ ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องจะต้องรีบดำเนินการเพื่อใช้จ่ายเงินให้เสร็จทันภายในช่วงเวลาของปีงบประมาณ

2.4 การใช้จ่ายงบประมาณถูกต้องตามระเบียบหรือไม่ ระเบียบในการใช้จ่ายเงิน งบประมาณมีไว้เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องถือปฏิบัติ เพื่อต้องการให้เงินงบประมาณที่ได้รับได้ใช้จ่ายไปอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม ไม่รั่วไหลหรือตกเป็นของใครคนใดคนหนึ่ง ที่ไม่เกี่ยวกับการจัดการตามที่ระบุในงบประมาณนั้นๆ รวมทั้งเพื่อต้องการให้หน่วยงาน หรือสถานศึกษาเจ้าของงบประมาณจะได้รับบริการที่ดี ผู้ใช้งบประมาณจะต้องปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการใช้จ่ายเงินในหมวดนั้นๆ

3. แผนควบคุมงบประมาณ เป็นกระบวนการในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้มีการควบคุม กำกับ เพื่อให้งานนั้นๆ ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยอาศัยปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ในโครงการ

4. การประเมินผลการบริหารงบประมาณ เพื่อให้ทราบในเรื่องเกี่ยวกับแผน และการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาว่าดำเนินการไปตามโครงการและถูกต้องตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้ปรับแผนหรือแก้ไขแนวทางการดำเนินการให้เหมาะสมถูกต้อง เกิดผลดีต่อหน่วยงานต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ 2547: 14) ได้กำหนดขั้นตอนการบริหารจัดการงบประมาณของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของงบประมาณ ให้สถานศึกษาจัดทำคำขอ งบประมาณ รายจ่ายประจำปี งบลงทุน งบดำเนินการ งบเงินอุดหนุน งบบุคลากร โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาและจัดส่งให้เขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้พิจารณาและ เรียงลำดับความสำคัญ ตามมติของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และหลักเกณฑ์การจัดตั้ง งบประมาณส่งสำนักงานคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาชั้นพื้นฐาน ภายในวันที่ 15 ธันวาคม ทุกปี

2. การบริหารงบประมาณ เมื่อได้รับงบประมาณให้สถานศึกษาจัดทำ แผนปฏิบัติงานแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ นโยบายและงบประมาณ ที่ได้รับ ส่งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อรวบรวมเสนอสำนักงาน คณะกรรมการศึกษาขั้น พื้นฐาน และสถานศึกษาจะต้องมีหน้าที่ตรวจสอบบัญชี การจัดสรร กับใบโอนจัดสรรหรือหนังสือ โอนการจัดสรร จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และจัดทำทะเบียนคุมค่าใช้จ่ายงบประมาณ

3. การรายงานผลการบริหารงบประมาณ สถานศึกษาจัดทำรายงานผล การบริหารงบประมาณตามแบบที่กำหนดส่งให้สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

ยุกตนันต์ หวานจำ (2555: 16) ได้ระบุกระบวนการบริหารงบประมาณ ดังนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน
3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตามและรายงานผลผลิตจากงบประมาณ
7. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
8. การปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับกองทุนเพื่อการศึกษา และเงินอุดหนุนจากรัฐ

โดยสรุป กระบวนการบริหารงบประมาณ คือ การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ ที่ได้รับจากผู้บริหารหรือจากรัฐให้บรรลุจุดประสงค์ตามแผนงานที่ได้ระบุไว้ของสถานศึกษา และให้การใช้จ่ายดำเนินการไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา บริหารป้องกันการรั่วไหล ของเงินงบประมาณโดยวิธีการควบคุมการอนุมัติเงินประจำงวด การเบิกจ่ายเงิน พร้อมกับ การตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน ตลอดจนการรายงานผลการใช้งบประมาณ

2.7.3 กระบวนการบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2545:18) ได้ระบุว่ากระบวนการบริหารวัสดุอุปกรณ์ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1) การกำหนดความต้องการวัสดุ เป็นขั้นที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวบรวมความต้องการวัสดุที่ระบุไว้ในแผนงาน โครงการของหน่วยงานซึ่งอาจจะเป็นโครงการ 1 ปี 2 ปี ก็ได้ แล้วหน่วย วัสดุวางแผนการจัดซื้อ จัดหาวัสดุให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละแผนโครงการนั้นๆ

2) การจัดหาวัสดุ หน่วยที่รับผิดชอบรวบรวมความต้องการแล้ว โดยหลักการทั่วไปควรจะให้ มีหน่วยกลางในการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อสะดวกในการควบคุมด้านปริมาณและคุณภาพและ ประหยัดเมื่อต้องการซื้อในปริมาณมากๆ

3) การลงทะเบียน เมื่อได้รับพัสดุมาแล้วหน่วยงานที่ได้รับจะด้วยวิธีการใดก็ตามจะต้องมีการลงทะเบียนเพื่อควบคุมพัสดุ โดยระบุชื่อรายการ วิธีการได้มา ราคา วันที่ได้มา ตลอดจนจำนวนหน่วยพัสดุ

4) การแจกจ่าย เมื่อลงทะเบียนพัสดุแล้ว เมื่อหน่วยงานใช้ขอเบิกมาก็จ่ายให้ไป โดยหน่วยกลางมีหน้าที่ในการควบคุมทางบัญชีกับของเดิมที่มีอยู่แล้ว ทำให้พัสดุนั้นสามารถมีอายุในการใช้นานขึ้น

5) การบำรุงรักษา ควรจัดทำควบคู่ไปกับการจัดหาเพื่อเป็นการแสวงหาอุปกรณ์มาใช้

6) การจำหน่าย นับเป็นขั้นตอนสุดท้ายของวงจรพัสดุ การจำหน่ายเป็นขั้นตอนที่ผู้รับผิดชอบปลดภาวะความรับผิดชอบจากพัสดุนั้นๆ โดยที่พัสดุนั้นอาจจะเสื่อมล้าสมัยหรือไว้เกินความต้องการ การจำหน่ายสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การขาย การทำลาย เป็นต้น

หวน พันธุพันธ์ (2552: 39) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์การศึกษา หมายถึง กระบวนการที่นำมาใช้กับการดำเนินการตามวงจรพัสดุเช่น นำกระบวนการบริหาร (การวางแผน การกำหนดระบบงาน การกำหนดผู้รับผิดชอบ การควบคุมงาน ฯลฯ) มาใช้เพื่อการจัดซื้อจัดหา เพื่อการใช้เพื่อการบำรุงรักษาและเพื่อการจำหน่าย เป็นต้น

โดยสรุป กระบวนการบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์การศึกษา คือ 1) การจัดหา การซื้อ การจ้างทำอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการบริหาร 2) การใช้ การดูแลการใช้้อย่างประหยัด การแนะนำการใช้ให้ถูกวิธี การระมัดระวังการใช้ไม่ให้ชำรุดเสียหาย 3) การบำรุงรักษา การทำความสะอาดหลังจากการใช้ การซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ชำรุด 4) การควบคุมและการ

จำหน่าย โดย การควบคุมคือการนำลงบัญชีหรือทะเบียนเพื่อควบคุมวัสดุอุปกรณ์ การตรวจสอบให้ตรงกับบัญชีหรือทะเบียน และการจำหน่าย การขาย การแจกจ่าย การแปรสภาพเมื่อชำรุดหรือทำลาย

2.7.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรทางด้านเวลา

Stein (1993: 34) ได้เสนอว่า การจัดการเวลาที่ดีนั้นควรเริ่มต้นด้วยการจัดบันทึกในแต่ละวัน แต่ละสัปดาห์จะทำอะไรบ้าง แล้วจัดเป็นตารางการทำงานไว้ล่วงหน้าซึ่งจะเป็นการวางแผนการทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน จะทำให้เป็นการใช้เวลาอย่างคุ้มค่า โดยการจัดการเวลา มีดังต่อไปนี้

1. จัดลำดับความสำคัญของงาน หากมีงานมากควรเลือกทำงานที่สำคัญให้เสร็จก่อนแล้วค่อยทำงานชิ้นต่อไป
2. ทำรายการสิ่งที่ต้องทำไว้ เมื่อเรียงลำดับเรียบร้อยแล้วให้ทำรายการที่ต้องทำเพิ่มกันลืม รายการที่ต้องทำจะช่วยให้ทราบว่าต้องทำอะไรบ้าง ก่อนและหลัง
3. วางแผนล่วงหน้า การวางแผนล่วงหน้าจะช่วยทำให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างไม่ติดขัด และไม่เสียเวลาในเวลาในการทำงานแต่ละอย่างมากนักเพราะมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าแล้ว
4. มอบหมายงาน ในการทำงานจะมีงานบางอย่างที่让别人อื่นทำแทนเราได้ ซึ่งเมื่อ让别人อื่นทำแทนเราสามารถที่จะเอาเวลาที่เหลือไปทำงานที่สำคัญและต้องทำด้วยตนเอง การมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะเป็นทางนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกันและเป็นการประหยัดเวลา
5. กำหนดเวลาการทำงาน สำหรับงานที่ต้องทำติดต่อกันหรือใช้เวลาทำนาน ถ้าทำไปหยุดไปอาจต้องเสียเวลาเริ่มต้นใหม่จึงควรที่จะกำหนดเวลาที่ต้องการใช้ทำงาน
6. อย่าให้มีอะไรมาขัด โดยการจัดตารางเวลาจะช่วยให้สิ่งต่าง ๆ เข้ามาขัดจังหวะ ถ้ามีเรื่องที่เข้ามาขัดจังหวะเช่น โทรศัพท์หรือผู้มาพบ ให้พิจารณาว่าเรื่องนั้นคุ้มค่ากับการที่จะเสียเวลา หรือควรเลื่อนออกไปก่อน
7. มีเวลาสงบ คือ ควรจัดเวลาช่วงหนึ่งที่ไม่ต้องมีสิ่งรบกวน ไม่ต้องคิดถึงเรื่องอะไร ผ่อนคลาย เพื่อเตรียมตัวที่จะกลับมาทำงานต่อ ซึ่งควรมีอย่างน้อย 20 นาที
8. รู้จักปฏิเสธ การรู้จักปฏิเสธเป็นการบังคับตัวเองอย่างหนึ่งซึ่งทำให้จัดการเวลาได้ดี เพราะถ้าหากไม่รู้จักปฏิเสธอาจจะทำให้เสียเวลาไปกับสิ่งรบกวนหรือการขัดจังหวะจากผู้อื่น

9. จัดบันทึก ควรมีสมุดพกติดตัวเป็นประจำเพื่อเอาไว้จดสิ่งต่าง ๆ ที่ควรจดจำ เช่น หมายเลขโทรศัพท์ ชื่อและที่อยู่ของคนรู้จัก เหตุการณ์ต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อเป็นการเพิ่มเติมความรู้และความคิด และนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ไม่ควรจดเฉย ๆ หรือทิ้งไป

10. แบ่งงานใหญ่ๆ ออกเป็นงานเล็กๆ แล้วทำให้สำเร็จ เพราะเมื่องานเล็กๆ เสร็จ จะรู้สึกสนุก ไม่เบื่อหน่ายกับงานเหมือนเวลาทำงานใหญ่ๆ ที่อาจจะเกิดความท้อแท้ใจได้ การแบ่งงานจะทำให้งานที่ยากกลายเป็นงานที่ง่ายได้

เอกชัย กิสุขพันธ์ (2538: 125-134) ได้กล่าวถึง วิธีการบริหารเวลาไว้ ดังนี้

1. การกำหนดความสำคัญ เป็นการพิจารณาภารกิจต่าง ๆ ที่จะต้องทำว่า อะไรมีความสำคัญมากน้อยอย่างไร มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อะไร จากนั้นจึงตัดสินใจว่างานใดควรทำก่อน และงานใดควรทำทีหลัง วิธีการพิจารณาความสำคัญก่อนหลังนี้ อาจใช้วิธี A-B-C Strategy ซึ่งจะต้องระบุงานหรือกิจกรรมที่จะต้องทำทั้งหมดในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ จากนั้นก็พิจารณาความสำคัญของกิจกรรมนั้นเป็น A, B หรือ C โดยมีความหมายดังนี้

A = มีความสำคัญมากต้องทำก่อน

B = มีความสำคัญ ถ้ามีเวลาก็ควรทำ

C = ถ้าไม่ทำขณะนี้ไม่เป็นไร ทำอย่างอื่นเสร็จก่อนจึงค่อยทำได้

ในกรณีที่มีการกำหนดความสำคัญของงานหรือกิจกรรมแล้ว แต่ยังไม่สามารถทำให้เสร็จตามกำหนดได้ อาจมีจำเป็นต้องประเมินความสำคัญของงานใหม่ มอบหมายงานให้ผู้อื่นซึ่งรู้ความสำคัญของงานเช่นเดียวกัน ปรับเวลาการทำงานใหม่หรือขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น

2. การวางแผน ภายหลังการพิจารณาความสำคัญของงานหรือกิจกรรมที่ต้องกระทำหลังข้อ 1 แล้ว จะต้องมีการวางแผนที่จะปฏิบัติงานหรือกิจกรรมนั้นๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) ลำดับงานที่จะทำ หมายถึง การพิจารณางานที่มีความสำคัญทั้งหมดก่อนว่าจะทำงานใดก่อนและหลัง

2) ยึดหลัก 4 W (Who, What, Where and When) หมายถึง การระบุลำดับงานที่จะทำชัดเจน เช่น ถ้าจะต้องประชุมเพื่อพิจารณาผลงานของหน่วยงาน ก็ต้องรู้ว่า ประชุมกับใคร เรื่องอะไร ที่ไหน เวลาอะไร เป็นต้น

3) ทรัพยากรทางการบริหารที่ต้องการ หมายถึง การระบุทรัพยากรทางการบริหาร อันได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้องการในการทำงานตามแผน เช่น ใช้คนกี่คน ใช้เงินกี่บาท ใช้อุปกรณ์เครื่องมืออะไรบ้าง เป็นต้น

4) การติดตามผล หมายถึง การพิจารณาวิธีการติดตามผลเพื่อจะได้ทราบว่าการที่กำหนดไว้ตามแผนนั้น งานใดมีปัญหาหรือมีความก้าวหน้าอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปรับแผนในการทำงานได้ วิธีการติดตามผลได้แก่ การดูรายงานการประชุม การสังเกต และการสัมภาษณ์

5) แผนสำรอง หมายถึง การพิจารณาเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในระหว่างการดำเนินงานตามแผน แล้วกำหนดเป็นแผนสำรองไว้

3. การปฏิบัติตามตารางเวลาที่กำหนด หมายถึง การปฏิบัติตามตารางการทำงานที่กำหนดไว้ ตามแผนซึ่งผู้ปฏิบัติจะต้องรู้จักคำว่า “ไม่” หรือรู้จักการปฏิเสธงานที่ไม่มีความจำเป็นเร่งด่วนหรือไม่สำคัญ

งามพันธุ์ สัยศรี (2554: 16) ได้ระบุวิธีการจัดการเวลามีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน คือ การกำหนดเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวของการทำงาน และการกำหนดเวลา และวิธีการในการทำงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2. การทำงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด คือ การจัดเวลาให้ทำงานได้เสร็จตามเวลาที่ผู้อื่นกำหนดไว้หรือตามการตั้งค่าเวลาสิ้นสุดการทำงานด้วยตนเอง

3. การจัดการระบบอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การรู้จักแบ่งงานเป็นพวก ๆ จัดลำดับความสำคัญของงาน จัดระเบียบของสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน หรือทำกิจกรรมต่างๆ

4. กลไกการจัดการเวลา คือ การกำหนดวิธีการสำหรับเตือนให้ทำงานล่วงหน้า การป้องกันการลืม การจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มประเภทของงาน และการกำกับติดตามงานที่ต้องทำ

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรทางด้านเวลา คือ แนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ภายในระยะเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยเริ่มจากการวางแผนการใช้เวลาอย่างเป็นระบบ โดยการจัดลำดับความสำคัญของงาน การกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ การกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของแต่ละกิจกรรม การเผื่อเวลาสำรองไว้สำหรับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้

และมีการมอบหมายงานให้ผู้อื่น รวมถึงการจัดการต่างๆ ในการลดเวลาการสูญเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์

3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

3.1 ความหมายของประสิทธิภาพ

สมใจ ลักษณะ (2543: 115) ได้กล่าวว่า การมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การใช้ปัจจัยในการทำงาน (Input) ที่น้อย คือใช้คนน้อย ใช้ทุนน้อย ใช้วัสดุน้อย ใช้พลังงานน้อย และมีวิธีทำงาน (Process) ที่ใช้เวลาน้อยด้วย

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2543: 198) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ จากการแปรรูปปัจจัยนำเข้า (input) ให้เป็นผลผลิตในปริมาณที่ต้องการ

Drucker (2006: 1-25) ให้ความหมายต่อประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการนำทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ มาให้เกิดการผลิต หรือการบริการที่ดีที่สุด มีจำนวนมากที่สุด หรือมีคุณภาพมากที่สุด

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553: 6) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายในการผลิตหรือบริการได้ โดยใช้วิธีที่ก่อต้นทุนแก่หน่วยผลิตหรือบริหารที่น้อยที่สุด

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการใด ๆ โดยการใช้ทรัพยากรอย่างน้อยที่สุด เพื่อให้การดำเนินการนั้นเป็นผลสำเร็จ ถูกต้อง และ บรรลุเป้าหมาย

3.2. หลักการของประสิทธิภาพ

Farrell (1957: 253-290) กล่าวว่าประสิทธิภาพมีหลักการ 2 ประการ คือ ประสิทธิภาพทางเทคนิค (Technical Efficiency) และ ประสิทธิภาพในการจัดสรร (Allocative Efficiency) และให้ความหมายดังนี้

1. ประสิทธิภาพทางเทคนิค (Technical Efficiency) หมายถึง การผลิตที่ให้ผลตอบแทนจากระบบสูงกว่าปัจจัยนำเข้า หรือความพยายาม ที่จะทำงานให้ได้ประโยชน์สูงสุดในเงื่อนไขของภาวะทรัพยากรที่มีจำกัดหรือมีจำนวนเท่าเดิม

2. ประสิทธิภาพในการจัดสรร (Allocative Efficiency) หมายถึง ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นจากการเลือกใช้ทรัพยากรในการผลิตในสัดส่วนที่เหมาะสม ซึ่งก่อให้เกิดต้นทุนที่ต่ำที่สุด

ตุลา มหาสุธานนท์ (2545: 42-43) กล่าวว่า หลักการของประสิทธิภาพ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่นำเข้า (Input) กับผลที่ได้รับ (Output) กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่นำเข้ากับผลผลิตที่ได้ออกมา ถ้าผลผลิตที่ออกมาได้มากกว่าทรัพยากรที่นำเข้า หมายความว่าองค์กรได้เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน (ในมุมมองของผลผลิตที่รับ) ในขณะเดียวกันหากผลผลิตออกมาใช้ทรัพยากรที่น้อยหรือประหยัดที่สุด (ในมุมมองของกระบวนการหรือวิธีการผลิต) ก็หมายความว่าองค์กรได้เพิ่มประสิทธิภาพขึ้นเช่นกัน

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553: 6-8) ได้กล่าวว่า หลักการเกี่ยวกับประสิทธิภาพนั้นมี 2 แนวทาง ได้แก่

1. ประสิทธิภาพด้านปัจจัยการผลิต (Input-Oriented Efficiency) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการผลิตโดยมีแนวคิดพื้นฐานว่า หน่วยผลิตหนึ่งหน่วยนั้น จะมีประสิทธิภาพการผลิตได้ต่อเมื่อหน่วยผลิตนั้นสามารถลดปัจจัยการผลิตลงให้ได้มากที่สุด โดยที่ปริมาณผลผลิตไม่มีการเปลี่ยนแปลง

2. ประสิทธิภาพด้านผลผลิต (Output-Oriented Efficiency) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพโดยมีแนวคิดพื้นฐานที่ว่า หน่วยผลิตหนึ่งหน่วยนั้น จะมีประสิทธิภาพการผลิตได้ก็ต่อเมื่อหน่วยผลิตนั้นสามารถเพิ่มปริมาณผลผลิตให้ได้มากที่สุด โดยปริมาณปัจจัยการผลิตไม่เปลี่ยนแปลง

Drucker (2006: 1-25) ให้หลักการของประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการนำทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ มาให้เกิดการผลิต หรือการบริการที่ดีที่สุด มีจำนวนมากที่สุด หรือมีคุณภาพมากที่สุด โดยได้ระบุข้อแตกต่างระหว่างประสิทธิผล (Effectiveness) กับประสิทธิภาพ (Efficiency) ดังนี้

- ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไป และสามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่องค์กรตั้งไว้

- ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้รับจากการทำงาน ว่าดีขึ้นหรือไม่อย่างไร ที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการที่องค์กรจะไปสู่คุณภาพจำเป็นต้องปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กรโดยทั่วไปนิยมใช้ 3 วิธี ดังนี้

1. การลดต้นทุนและทรัพยากร
2. การพัฒนากระบวนการผลผลิต หรือการทำงานอย่างต่อเนื่อง
3. การพัฒนาวิธีการบริหาร

จากหลักการของประสิทธิภาพต่าง ๆ นั้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพนั้นคือการจัดการ เกี่ยวพันกับการค้นหาวิธีการใช้ต้นทุนทางทรัพยากรที่น้อยที่สุดหรือจัดการทรัพยากรให้ก่อให้เกิด ผลประโยชน์มากที่สุดต่อองค์กร

3.3 แนวคิดของประสิทธิภาพ

ในอดีต มีนักคิดหลายท่านที่ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับต่อประสิทธิภาพ โดยส่วนใหญ่ จะอ้างอิงถึงทฤษฎีการผลิต และทฤษฎีประสิทธิภาพการผลิต (Production Efficiency) ซึ่งเริ่มขึ้น ในทศวรรษที่ 1950 และในปี 1957 M.J. Farrell (1957: 253-290) เป็นผู้ริเริ่มการวัดและประเมิน ประสิทธิภาพทางการผลิต โดย Farrell ซึ่งต่อมาแนวคิดของ Farrell นั้นมีผู้นำไปใช้ในการบริหาร องค์กรอย่างกว้างขวาง และมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาการแนวคิดทางประสิทธิภาพ ในปัจจุบัน

Simon (1980: 180-181) กล่าวว่า งานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดคือ ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ออกมา ซึ่งสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) เท่ากับ ผลผลิตลบปัจจัยนำเข้าบวกกับความพึงพอใจดังนี้

$$E = (O-I) + S$$

E = Efficiency (ประสิทธิภาพ)

O = Output (ผลผลิต)

I = Input (ปัจจัยนำเข้า)

S = Satisfaction (ความพึงพอใจ)

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543: 2) ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพ มีความหมายรวมถึงผลิต ภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ พิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (input) ได้แก่ การใช้ ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ เทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดการ สูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (process) ได้แก่ การทำงาน ที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิด ประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ท้นเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็น ที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

Gibson and Others (1988: 37) ให้แนวคิดต่อประสิทธิภาพ (Efficiency) ว่า โดยทั่ว ๆ ไป เมื่อพูดถึงประสิทธิภาพก็จะหมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (Ratio of outputs to inputs) การวัดประสิทธิภาพจะวัดด้วปัจจัยหลายตัวประกอบด้วยกัน เช่น 1) อัตราการได้ผลตอบแทน (Rate of return) ในเงินลงทุนหรือทรัพย์สินที่เป็นทุน 2) ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต (Unit cost) 3) อัตราการสูญเสียเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากร 4) อัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน

Vause (2009: 139-159) ให้นิยามประสิทธิภาพของบริษัทไว้ว่า คือความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตของผลิตผลหรือบริการ กับ ปัจจัยนำเข้าของทรัพยากรอันจำเป็นใน การผลิตนั้น ความรับผิดชอบหลักของฝ่ายจัดการ ก็คือ ใช้ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรสิ่งของทางกายภาพ และทรัพยากรเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2543: 198) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ จากการแปรรูปปัจจัยนำเข้า (input) ให้เป็นผลผลิตในปริมาณที่ต้องการ ซึ่งจะเปรียบเทียบเป็นสัดส่วนร้อยละ โดยนำร้อยละคูณกับสัดส่วนระหว่างผลผลิตที่เกิดขึ้นต่อปัจจัยที่นำไปใช้ ซึ่งแสดงได้โดยสมการดังนี้

$$\text{ประสิทธิภาพ} = (\text{ผลผลิต/ปัจจัยนำเข้า}) \times 100 (\%)$$

ซึ่งเห็นได้ว่าปัจจัยนำเข้ายิ่งน้อยเท่าใด ประสิทธิภาพนั้นจะยิ่งมีมากขึ้น

ลัดดา โกรติ (2546: 20) ได้ระบุว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ตัวดัชนีวัดที่แสดงถึงการวัดอัตราส่วน ระหว่างผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับต้นทุนที่ใช้ไปในการดำเนินงาน เช่น การทำงานที่ได้ผลงานออกมามากแต่ใช้ทรัพยากรน้อย หรือทำงานได้ปริมาณเท่าเดิม แต่ใช้เวลาน้อย ทำให้ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยลดลง

ประสพชัย พสุนนท์ (2548: 33-42) ได้สรุป แนวคิดของประสิทธิภาพขององค์กรไว้ดังนี้

1. ทำให้ทราบว่าแผนที่มีการวางไว้ได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่
2. ทำให้ทราบถึงสถานะขององค์กรว่าเป็นอย่างไร และเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้หรือไม่
3. องค์กรที่จะสามารถพัฒนาได้ต่อไปจะต้องรู้จักการประเมินประสิทธิภาพตัวเอง

จากแนวคิดต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า การมีประสิทธิภาพทางการผลิต คือ การใช้ทรัพยากรในการผลิต เช่น คน เงิน วัสดุ การจัดการ ตลาด และเวลาน้อยที่สุด หรือการใช้ต้นทุนหรือปัจจัยต่าง ๆ ในการผลิตที่น้อยที่สุด เพื่อให้ได้ระดับผลผลิตตามที่คาดหวัง

4. แนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพ

4.1 องค์ประกอบของการพัฒนาประสิทธิภาพ

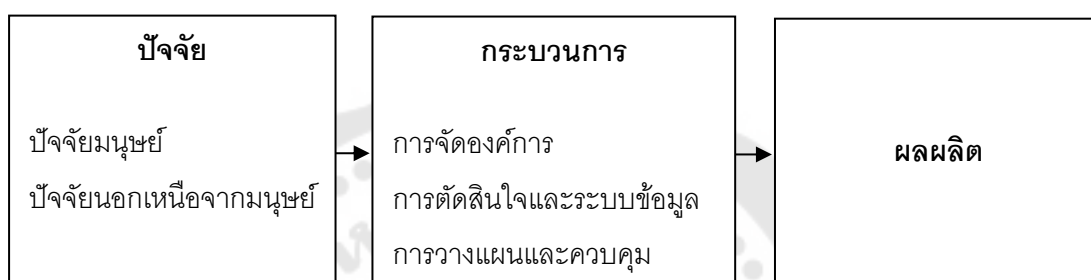
Gibson and Others (1988: 37) กล่าวถึงประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรที่สูงกว่าต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลา ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเสียเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือ วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรงและมีคุณภาพ

จิตติมา อัครธิตพิงศ์ (2556: 6) กล่าวถึง การพัฒนาประสิทธิภาพใน 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล และ 2) ประสิทธิภาพขององค์การ โดยประสิทธิภาพของบุคคล คือ การมีประสิทธิภาพในการทำงานเสร็จโดยสูญเสีย เวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ติดกับสังคม คือ การทำงานได้เร็ว และได้งานดี ซึ่ง วชิร ฐวธรรม (2523: 246) อธิบายเพิ่มเติมว่า บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพ และปริมาณของผลงาน คิดค้นดัดแปลงวิธีการทำงาน ให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ประสิทธิภาพขององค์การ คือ การที่องค์การสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์การโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียเวลาน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์การมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์การมีความสามารถประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดีมีความสุขความพอใจในการทำงาน

เมื่อพิจารณาความมีประสิทธิภาพขององค์การ จะเน้นปัจจัยและกระบวนการที่เชื่อมโยงไปสู่ผลผลิตแบบครบวงจร นั่นคือ พิจารณาประสิทธิภาพในลักษณะที่มีการจัดปัจจัยและใช้กระบวนการอย่าง คุ่มค่า ไม่สูญเปล่า ไม่สิ้นเปลือง ใช้วิธีการทำงานและวิธีการบริหารจัดการที่ดีให้องค์การสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

Smith (1982: 65) ให้กรอบแนวคิดขององค์ประกอบการดำเนินงานองค์การที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการผลิต ดังนี้



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบการดำเนินงานองค์การ ตามแนวคิดของ Smith (1982: 65)

โดยได้อธิบายองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การที่จะนำไปสู่ผลที่มีประสิทธิภาพ คือ

องค์ประกอบด้านปัจจัย (Input) คือ 1) ปัจจัยมนุษย์ (Human) ได้แก่ กำลังคน (Manpower) ความสามารถ (Abilities) พลัง (Energies) ความต้องการ (Needs) และความคาดหวัง (Expectations) และ 2) ปัจจัยนอกจากมนุษย์ (Nonhuman) ได้แก่ เงินทุน (Money) เครื่องมือเครื่องจักร (Machines) วัสดุ (Materials) เทคนิควิธีการ (Methods) และที่ดิน (Land)

องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process) คือ 1) การจัดองค์การ ได้แก่ การจัดโครงสร้าง การจัดศักยภาพการปรับเปลี่ยน (Dynamics) การวิเคราะห์ (Analysis) การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategies) การกำหนดกลยุทธ์ (Tactics) 2) การจัดระบบตัดสินใจและระบบข้อมูล ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System) การจัดระบบสนับสนุน และ 3) การวางแผนและควบคุม ได้แก่ - การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning systems) รูปแบบการวางแผนและวิธีการที่ใช้ (Planning methods and models) การวางแผนงานโครงการ (Project and program planning) การจัดระบบควบคุมและคอมพิวเตอร์ช่วยควบคุม (Control systems and Cybernetics) การวิเคราะห์ทุนและกำไรเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารบุคลากรและการประเมิน (Human systems management evaluation)

องค์ประกอบด้านผลผลิต (Outputs) คือ 1) สินค้าและบริการ (Good Service) 2) ความสามารถปฏิบัติขององค์กร (Performance) 3) ระดับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) 4) นวัตกรรม (Innovation) 5) การเติบโตและพัฒนาการขององค์กร ได้แก่ การขยายสถานที่ (Plant) การขยายทุน (Capital) การขยายตลาด (Markets) การใช้เทคโนโลยี (Technology) การขยายบุคลากร (Personnel) 6) ภาพพจน์ขององค์กร (Image) 7) ความมุ่งมั่นขององค์กร (Commitment) 8) แรงจูงใจขององค์กร (Motivation) 9) ความพึงพอใจของบุคลากร และลูกค้า (Satisfaction)

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพนั้น ประกอบไปด้วย ประสิทธิภาพของบุคคลและประสิทธิภาพขององค์กร และประสิทธิภาพขององค์กรนั้นต้องมีองค์ประกอบใน 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัย ด้านการกระบวนการ และด้านการผลิต

4.2 องค์ประกอบของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

สมใจ ลักษณะ (2552: 11) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กรเป็นหัวใจของการนำองค์กรไปสู่การบรรลุผลความสำเร็จของการดำเนินงาน องค์กรจะมีผลผลิตเป็นที่น่าพอใจทั้งในด้านการผลิต การบริการ มีความเจริญก้าวหน้า สร้างความพึงพอใจทั้งแก่ลูกค้าและแก่บุคลากรขององค์กรนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ 1) สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร 2) สิ่งแวดล้อมในองค์กร 3) ปัจจัยขององค์กร และ 4) กระบวนการขององค์กร อธิบายได้ดังนี้

1. สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร ได้แก่ ตลาดความต้องการของลูกค้าสภาพเศรษฐกิจของ สังคมและของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงินการธนาคาร กำลังการซื้อของลูกค้า ความเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น ต้องการความสะดวกในการบริการบางลักษณะ การบริการขายตรง บริการสื่อสารขนส่ง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น การประดิษฐ์คิดค้น อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ ๆ การซื้อขายสินค้าทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Commerce) สภาพการซื้อขายส่งออกในตลาดโลก คู่แข่งขันทางการผลิต การบริการ แหล่งวัตถุดิบ คุณภาพวัตถุดิบ และผู้ร่วมลงทุน

2. สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์และปรัชญาขององค์กรที่จะกำหนดทิศทางของการดำเนินงานองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการจัดบรรยากาศการทำงานที่จะส่งเสริมการทำงานของบุคลากร

3. ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคาร สถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร

4. กระบวนการขององค์กรการ เป็นองค์ประกอบสำคัญ กระบวนการที่สำคัญขององค์กรการ คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิต และการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์กรการที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรการ ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานขององค์กรการ การวางแผน การจัดองค์การในด้าน บุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงานและการพัฒนาองค์กรการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าประสิทธิภาพขององค์กรการนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบทั้ง 4 ประการ คือ 1) สิ่งแวดล้อมนอกองค์กรการ 2) สิ่งแวดล้อมในองค์กรการ 3) ปัจจัยขององค์กรการ และ 4) กระบวนการขององค์กรการ

4.3 แนวคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพ

Elmore & Plowman (1953) อ้างถึงใน สว่าง จวีวรรณ (2536: 12-16) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจ คือ การลดต้นทุนในการผลิต การดำเนินทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณ และคุณภาพที่ต้องการที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุดเพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่

นฤมล สุนทวัชร์ (2549: 134-139) ได้เสนอการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรการ นั้นมี 2 วิธีการด้วยกันคือ การลดต้นทุน (Cost) และ การลดความสูญเปล่า (Wastes) ในองค์กรการ

สุวรรณ หวังเจริญเดช (2557: 60) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมภายในและนอกองค์กรการ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในปัจจุบันที่ซับซ้อนมากขึ้น จึงได้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรการต้องมีระบบการควบคุมเชิงจัดการ ด้วยวิธีการที่เรียกว่ากลยุทธ์การบริหาร โดยมีเป้าหมายคือการช่วยบริหารต้นทุนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยระบ้องค์ประกอบที่สำคัญ 2 คือ 1) การที่มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง และ 2) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continues Improvement) เป็นการช่วยลดข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน

โดยสรุป แนวคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพจึงเป็นวิธีการดำเนินการที่ทำให้ต้นทุนขององค์กรการนั้นให้ลดลงมากที่สุด มีกระบวนการที่เป็นระบบ มีกลยุทธ์ มีการควบคุมโดยมีเป้าหมายเพื่อ 1) ลดต้นทุน และ 2) ลดการสูญเสีย

5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร

5.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

สมคิด บางโม (2546: 60) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) นิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ส่วน การจัดการ (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชนหรือการ ดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามคำว่า การบริหาร กับคำว่า การจัดการใช้แทนกันได้ มีความหมายเหมือนกัน สำหรับคำว่า การบริหารจัดการ Lunenburg & Ornstein (1996, อ้างอิงในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2546 : 69) ได้กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างคำดังกล่าวกับการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ว่า การบริหารจัดการจะให้ความสนใจประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวิธีการจัดโครงสร้างองค์การโดยภาพรวม ในขณะที่การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์จะสนใจการจัดการกับงาน และคนงาน ซึ่งอาจสรุปได้ว่าผู้ที่ใช้ในความหมายแตกต่างกัน ส่วนใหญ่จะเห็นว่าคำว่า การบริหาร ครอบคลุมภาพรวมขององค์การในขณะที่การจัดการมุ่งไปที่การจัดการกับทรัพยากรเพื่อให้บรรลุ จุดหมาย และคำว่า “การบริหาร” ในที่นี้จะใช้ในความหมายว่า เป็นความพยายามใช้ศาสตร์และ ศิลปปัญญาที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การให้ร่วมมือร่วมใจดำเนินกิจกรรม เพื่อให้องค์การ ประสบความสำเร็จทั้งในเชิงประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

5.1.1 ความหมายการบริหาร

Drucker (1954: 12) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “การบริหาร คือ การทำให้งานต่าง ๆ ขององค์การสำเร็จได้ โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ” (Management is getting things done through other people)

วิจิตร ศรีสะอ้าน และคณะ (2523: 4) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

1. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. ร่วมมือกันทำกิจกรรม
3. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
4. โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

เกษม จันทรแก้ว (2540, หน้า 512 – 514) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะ การดำเนินการนำวัตถุประสงค์สู่ระบบด้วยระบบกระบวนการผลิตจนได้ผลผลิตตามที่ กำหนดไว้ การบริหารจึงเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เป็นเรื่องยากที่จะ ทำให้เกิด การผสมผสานกันถ้าไม่วางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่วางแผนบริหาร อย่างไรผู้บริหารมีหน้าที่อำนวยการ (Directing) ตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงาน (Organizing) ที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุม (Controlling) ในการนำแผนงาน (Planning) ที่ได้กำหนดไว้แล้วไป

ดำเนินการร่วมกันทรัพยากร (Assembling Resource) ทำให้การผลิตหรือการใช้ปัจจัยการบริหาร (ได้แก่ คน งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สวัสดิการ ฯลฯ) ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย

สรุปว่า การบริหารเป็นการดำเนินการที่ผู้บริหารมีหน้าที่ในการสั่งการในการบริหาร จัดการควบคุมและนำแผนที่กำหนดไว้ไปดำเนินการให้แล้วเสร็จ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 18 – 19) ได้รวบรวม ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ได้ดังนี้

การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบาย ที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นค่านิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการและคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/ Directing) หรืออำนวยการ และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

สรุปว่า การบริหาร คือกลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการหรืออำนวยการและการควบคุม ซึ่งมีความสัมพันธ์ กับทรัพยากรองค์กร (6 M)

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545: 3 – 5) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็น ผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการทั้งหลายกำหนดขึ้น จะเริ่มต้นด้วยหน้าที่ทางการวางแผนเป็นอันดับแรกจึงแสดงให้เห็นถึง ความสำคัญของการวางแผนเป็นอย่างดี โดยที่องค์ประกอบของกระบวนการวางแผน องค์กรหนึ่งๆ ประกอบด้วย ภารกิจ จุดหมายและแผน โดยภารกิจเป็นข้อประกาศอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย หรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์กรและขอบข่ายงานเฉพาะของ องค์กรหรือที่ทำให้ องค์กรแตกต่างจากองค์กรอื่น สำหรับจุดหมายเป็นเป้าหมายแห่งอนาคต หรือผลลัพธ์สุดท้ายที่ องค์กรต้องการให้บรรลุผล ขณะเดียวกัน แผนงาน หมายถึง วิธีทางที่จะก่อให้เกิดการกระทำ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์กร

การจัดองค์การ (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สืบเนื่องจากการวางแผน กล่าวคือ เมื่อองค์การจัดทำจุดหมายและแผนเชิงยุทธศาสตร์แล้ว ผู้บริหารควรต้องออกแบบโครงสร้างองค์การเพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดหมายแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การนั้น การออกแบบโครงสร้างองค์การเป็นกิจกรรมที่ควรได้รับการตรวจสอบอยู่เสมอเนื่องจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างองค์การเกิดขึ้นมากมาย

การนำ (Leading) เป็นสถานะที่ผู้นำใช้ความพยายามที่จะให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้ การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การที่ผู้นำจะเป็น ผู้นำที่มีศักยภาพดังกล่าวได้พึงทำความเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ (Motivation) ภาวะผู้นำ (Leadership) การติดต่อสื่อสาร (Communication) และการบริหารกลุ่ม (Group) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการวางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลตามจุดหมายที่กำหนดไว้มุ่งให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติ ปฏิบัติไปในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์การ การเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์การ

สรุปว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกัน ดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎี และหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

5.1.2 หลักในการบริหารจัดการ

ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้นจำเป็นต้องมีการบริหารเพื่อ บริหาร จัดการองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ Fayol (1916) อ้างถึงใน ดำรง วัฒนา, 2545: 9) เห็นว่า หลักในการจัดการนั้นควรยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนไปตามตัวแปร ต่าง ๆ เราได้กำหนดหลักการสำหรับ ผู้บริหารไว้ 14 ประการ คือ

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) เป็นการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะ ด้านเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ
2. อำนาจสั่งการ (Authority) เป็นอำนาจสั่งการซึ่งเป็นอำนาจอันชอบธรรมของบรรดา ผู้ที่มีตำแหน่งเพื่อสามารถที่จะออกคำสั่งในการทำงานได้ โดยผู้ออกคำสั่งต้องมีความรับผิดชอบต่อคำสั่งในการทำงานได้
3. ระเบียบวินัย (Discipline) เป็นระเบียบวินัยที่คนในองค์กรต้องเคารพและยอมรับเพื่อ สร้างสถานภาพงานที่เป็นระเบียบและเรียบร้อย
4. หลักการ “สั่งการโดยคน ๆ เดียว” (Unity of Command) เป็นหลักการซึ่งคุ้นเคยในชื่อ ของหลัก “เอกภาพในการบังคับบัญชา” ลูกน้องจะต้องฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาโดยตรง รวมถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานก็ต้องรายงานกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง
5. การมีทิศทาง (Unity of Direction) คือ การมีทิศทาง หรือเป้าหมายเดียวกันโดยแต่ละ กลุ่มงานย่อย (กอง, แผนก, ฝ่าย) ในองค์กรที่มีกิจกรรมแตกย่อยออกมา
6. ประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Interests to the General Interests) เป็นประโยชน์ ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน
7. หลักการตอบแทน (Remuneration) เป็นหลักการตอบแทนการทำงาน ซึ่งถือเป็นแนวทาง ที่คนงานจะต้องได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม
8. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) เป็นหลักการรวมอำนาจ หมายถึงระดับมากน้อย ที่ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจในแต่ละสถานการณ์ ซึ่ง Fayol เห็นว่า การใช้ อำนาจ หน้าที่ในการตัดสินใจควรกระทำที่สายการบังคับบัญชาในระดับสูงที่สุดที่เป็นไปได้ในสถานการณ์นั้นๆ
9. การมีสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) เป็นการมีสายการบังคับบัญชา ซึ่งเป็น เสมือนห่วงโซ่หรือเส้นทางของคำสั่งและติดต่อสื่อสารใดๆ ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องในแต่ละสายงานภายใต้โครงสร้างของแต่ละองค์การ
10. การจัดระเบียบ (Order) เป็นการจัดระเบียบหรือการจัดให้คนตลอดจน วัตถุสิ่งของได้ อยู่ในในที่ที่ควรอยู่ นั่นคือ ใช้คนให้เหมาะกับงาน จัดสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบ และมีระเบียบเกี่ยวกับงานพัสดุ
11. ความเที่ยงธรรม (Equity) เป็นความเที่ยงธรรมที่ Fayol กล่าวถึงหลักข้อนี้ว่านักบริหารควรมีทั้งความยุติธรรม (Justice) และความโอบอ้อมอารี (kindliness)

12. หลักความมั่นคงในตำแหน่งงานของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel) เป็นหลักความมั่นคงในตำแหน่งงานของบุคลากร เป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน บุคลากรพัฒนานักบริหาร

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความคิดริเริ่ม หมายถึง พลังที่จะคิดให้เกิดแผนงาน แล้วทำต่อไปจนสำเร็จ จะเกิดได้ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการจูงใจ และมีความพึงพอใจในงาน

14. สามัคคีคือพลัง (Esprit De corps) เป็นภาชิตที่ว่า สามัคคีคือพลัง หมายถึง การเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมอันจะทำให้เกิดความกลมเกลียวและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันใน องค์การ

Gulick & Lydall (1973: 47 – 88) ได้เสนอหลักการที่เกี่ยวกับการบริหาร ซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำมีหน้าที่สำคัญอยู่ 7 ประการ คือ การวางแผนการ จัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงานการรายงานและการงบประมาณหรือ เรียกสั้น ๆ ว่า “POSDCORB” ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดดังต่อไปนี้

P = Planning หมายถึง การวางแผนงาน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้ เพื่อให้ แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงาน แผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการและวิจารณ์ญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้อง อย่างมีเหตุมีผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

O = Organizing หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์การ ซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็ พิจารณารวมไปกับการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการ (Management) ด้วยเรื่องการจัดแบ่งส่วนงานนี้จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง แผนก โดยอาศัยปริมาณงานคุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะของงาน เฉพาะอย่าง (Specialization) ก็ได้ นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Control) และหรือพิจารณาใน แง่หน่วยงาน (Organization) เช่นหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) หรือบ้างก็เรียก เป็นหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยแนะนำหรือที่ปรึกษา (Staff) และ หน่วยงานช่วยเหลือหน่วยงาน อนุกร (Auxiliary) เป็นต้น

S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่แบ่งไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งหมายถึงการจัดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถมาปฏิบัติงาน

ให้เหมาะสม (Competent Man for Competent Job) หรือ Put the Right Man on the Right Job กับรวมถึงการที่จะเสริมสร้างและดำรงไว้ ซึ่งสัมพันธภาพในการทำงานของคนงานและพนักงานด้วย

D = Directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอำนวยการรวมทั้งการควบคุมงาน และนิเทศ งาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Humanrelations) และ การจูงใจ (Motivation) เป็นต้น การอำนวยการในที่นี้รวมถึงการวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making) ซึ่งเป็นหลักอันสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารงานและขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานมากเหตุเพราะว่าการที่จะอำนวยการให้ภารกิจดำเนินไปด้วยดีได้จำเป็นต้องมีการตัดสินใจที่ดีและมีการสั่งการที่ถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละลักษณะของการตัดสินใจ

Co = Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วย ความเรียบร้อยและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้นเพื่อช่วย แก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน การร่วมมือประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากในการบริหาร เพราะเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะต้องพึงกระทำในการปฏิบัติงาน และเป็นสิ่งที่มีอยู่ทุกระดับของงาน การร่วมมือประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของตนเพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานตลอดรวมถึง การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย อันที่จริงการรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) อยู่มาก การรายงานโดยทั่วไปหมายถึงวิธีการของสถาบันใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถาม ผู้บังคับบัญชาและหรือ ผู้ร่วมงาน ฯลฯ ความสำคัญของรายงานนั้นอยู่ที่จะต้องอยู่บนรากฐานของความจริง

B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณโดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีใน การบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน ตลอดจนการใช้วิธีการงบประมาณและแผนงานเป็น เครื่องมือในการควบคุมงาน วิธีการบริหารงบประมาณโดยทั่วไป มักมีวงจรที่คล้ายคลึงกัน อย่างที่ เรียกว่า “วงจรงบประมาณ” (Budget Cycle) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมงบประมาณและการเสนอขออนุมัติ (Executive Preparation and Submission)
2. การพิจารณาให้ความเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติ (Legislation Authority)
3. การดำเนินการ (Execution)
4. การตรวจสอบ (Audit)

Simon (1997:9) ได้ขยายแนวคิดการบริหารออกไปอีกโดยเน้นที่หน้าที่ของผู้บริหาร ว่ากระบวนการบริหารเป็นเรื่องของการตัดสินใจ (Decision – making) ที่จะมีผลเกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์การเพื่อบรรลุผลความสำเร็จ โดยผู้บริหารต้องตัดสินใจในเรื่องต่อไปนี้ คือ 1) การระบุหน้าที่ของบุคคลให้ชัดเจนว่ามอบหมายหน้าที่งานของบุคคลคืออะไร 2) การแบ่งอำนาจเพื่อกำหนดว่าบุคคลใดในองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ที่มีอำนาจตัดสินใจให้แก่ปัจเจกบุคคล 3) การวางขอบเขตจำกัดในการให้บุคคลากรจะเลือกทำสิ่งใดตามความต้องการของตน และให้มีการประสานงานด้านกิจกรรมของบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่ผู้บริหารใช้สำหรับตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นองค์กรที่เป็นหน่วยงานของรัฐและเอกชนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย โดยนำทรัพยากรมาใช้ให้ประหยัด ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวนี้ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อให้บุคคลต่างๆ เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการบริหารเป็นภารกิจที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ตามลำดับขั้นตอน เป็นระบบมีการวางแผน การจัดองค์การหรือการจัดหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน และการงบประมาณ ที่ผู้บริหารทุกๆ องค์การจะต้องมีเพื่อให้การทำงานนั้นเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงาน

5.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารต้นทุน

5.2.1 การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์

แนวคิดในการบริหารต้นทุนเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัย เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ และประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ Quattrone & Hopper (2005: 735-764) กล่าวว่า องค์กรส่วนใหญ่มักจะกำหนดกลยุทธ์หลังจากได้ศึกษาโอกาสและอุปสรรค รวมถึงข้อกำหนดที่องค์กรจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ ในขณะเดียวกัน Ittner & Larcke (2003, 88-95) ให้ข้อคิดเห็นว่า องค์กรก็ต้องตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงการผลิตทั้งในเชิงลึก

และความกว้าง โดยพิจารณาถึงทักษะและระบบแรงจูงใจในการเสริมสร้างศักยภาพของพนักงาน ที่มีต่อระดับของการปฏิบัติงานไปพร้อม ๆ กัน ดังนั้น หากองค์กรต้องตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ที่จะเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้า กลยุทธ์การบริหารต้นทุนจะเข้ามามีบทบาทสำคัญในกระบวนการ วางแผนและการนำไปปฏิบัติด้วยการบริหารจัดการต้นทุนต่ำ เพื่อให้มีส่วนแบ่งกำไรที่เพิ่มขึ้นด้วย ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์จึงมุ่งตรงไปยังการจัดสรร ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดความเหมาะสม ผ่านกลไกระบบงบประมาณ เพื่อเป็นหนทาง ในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

5.2.2 ต้นทุนฐานกิจกรรม Activity Based Costing

ปัญญา อิศระวรวาณิช (2548: 85-92) ให้ความหมายของ ระบบต้นทุนฐาน กิจกรรม คือ วิธีการคำนวณต้นทุนตามกิจกรรม โดยมีขั้นตอนต่อไปนี้ 1) ระบุกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 2) รวบรวมต้นทุนของแต่ละกิจกรรม 3) ปันส่วนต้นทุนของแต่ละกิจกรรมให้แก่สิ่ง ที่ต้องการคิดต้นทุนโดยใช้ตัวผลักดันต้นทุนที่เป็นปริมาณหรือไม่เป็นปริมาณ

ต้นทุนฐานกิจกรรม เป็นระบบบัญชีที่มีแนวคิดว่ากิจกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิด ต้นทุน เป็นการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารให้เข้าใจถึงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดต้นทุน และเข้าใจพฤติกรรมต้นทุนทั้งหมดที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้บริหารทราบว่าอะไรเป็นปัจจัย ที่ทำให้ต้นทุนฐานกิจกรรมต่าง ๆ นั้นเพิ่มขึ้นหรือลดลง โดยการระบุกิจกรรมขององค์กร ต้นทุน กิจกรรมและตัวผลักดันต้นทุน (Cost driver) ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการคำนวณต้นทุนการผลิต บริการ และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพทางด้านต้นทุน ลดความสูญเปล่า หรือกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าต่อองค์กร

สุวรรณ หวังเจริญเดช (2557: 62) เสนอแนวคิดเรื่องต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing: ABC) นั้นมีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญอยู่ 3 ประเด็น คือ 1) เพื่อ รายงานต้นทุนที่ถูกต้องให้ผู้บริหารสามารถใช้ระบุแหล่งที่มาของรายได้ 2) เพื่อให้ทราบถึงต้นทุน ของกิจกรรมและกระบวนการผลิตในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ และ 3) เพื่อกำหนด ทรัพยากรที่ต้องใช้อย่างประหยัดและวิธีการจัดหาอย่างมีคุณค่า

โดยเสนอให้องค์กรธุรกิจควรจัดตั้งศูนย์ความรับผิดชอบ (Responsibility Center) เพื่อใช้ในการแบ่งความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และเสนอวิธีการคิดต้นทุนที่เริ่มต้นด้วย การระบุต้นทุนสำหรับกิจกรรมที่เกิดขึ้น จากนั้นก็ให้ปันส่วนต้นทุนจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไปยังสินค้าและบริการ โดยอยู่บนพื้นฐานที่ว่าต้นทุนของสินค้าและบริการจะขึ้นอยู่กับระดับการใช้ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการนั้นๆ ซึ่งก็คือตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver) ที่เป็น

ข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารในการบริหารกิจกรรม ให้เป็นไปตามพฤติกรรมของต้นทุน ทำให้สามารถวิเคราะห์กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจกับองค์กร Degraeve & Roodhooft (2000: 69-98) ให้ความสำคัญต่อ ABC ว่าเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมและลดต้นทุนของกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรนำไปใช้ในการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การตั้งราคาสินค้าและการปรับปรุงรูปแบบการผลิต หรือแม้กระทั่งการตัดสินใจยกเลิกการผลิตสินค้าอื่นๆ

ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ (2553: 86-89) ได้เสนอตัวอย่างการดำเนินการของระบบ ABC รวมทั้งการเตรียมความพร้อมของทรัพยากรต่างๆ โดยให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้บริหารในเรื่องข้อมูลต้นทุนของสินค้าและบริการเป็นหลัก เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร แผนกบัญชีและแผนกจัดซื้อ เป็นหน่วยงานที่ต้องรวบรวมข้อมูลต้นทุนของลูกค้า เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรมในการคำนวณหาต้นทุนแผนกบริการ และต้นทุนลูกค้า โดยเริ่มจากการกำหนดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแผนกบริการ หรือลูกค้า แล้วทำการจัดสรรต้นทุนจากทรัพยากรขององค์กรเข้าสู่กิจกรรม โดยกำหนดตัวผลักดันทรัพยากร (Resource Drivers) และจัดสรรทรัพยากรเข้าสู่กลุ่มต้นทุนโดยใช้ตัวผลักดันทรัพยากร จากนั้นก็กำหนดตัวผลักดันกิจกรรม (Activity Drivers) ของแต่ละกลุ่มกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อจัดสรรต้นทุนในกลุ่มกิจกรรมให้แก่หน่วยคิดต้นทุน (Cost Objects) ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงการทำงานและสามารถลดต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อมูลต้นทุนลูกค้าที่ได้นั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถทราบได้ว่ากิจการควรตอบสนอง หรือใช้กลยุทธ์ใดในการจัดการกับลูกค้าที่ผู้บริหารนั้นสนใจนั้น

วีระยุทธ ขาตะกาญจน์ (2555: 93-97) กล่าวว่า การคิดต้นทุนกิจกรรม คือการคิดต้นทุนที่เกิดขึ้นไปในการทำกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ซึ่งคือจากการใช้ทรัพยากรไปในกิจกรรมต่าง แนวคิดอาจจะคล้ายทฤษฎีการผลิต ต้นทุนการผลิต และ ประสิทธิภาพการจัดสรรทรัพยากร แต่หากว่า ABC นั้นจะมุ่งเน้นการคิดต้นทุนของแต่ละกิจกรรม หน่วยงาน หรือ หมวดงาน โดยให้ความสำคัญต่อกิจกรรมที่มีการใช้ต้นทุนที่สูง หรือ (Cost Drivers) ขององค์กร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางการตั้งงบประมาณในการทำงานอย่างเหมาะสมขององค์กร

สรุปได้ว่า การใช้บัญชีต้นทุนฐานกิจกรรมสามารถช่วยจัดทำงบประมาณให้ละเอียดยิ่งขึ้นตามกิจกรรมต่างๆ โดยมีหลักสำคัญ สามประการ ประการแรก คือ จากทรัพยากรที่มีจำกัดให้ปันส่วนอย่างเหมาะสมว่าจะจัดสรรอย่างไร ประการที่สอง คือ การจัดการกับวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันของแต่ละฝ่ายงานให้เกิดความสมดุล ประการที่สาม คือ รวบรวมข้อมูล

เป็นงบประมาณประจำปี เพื่อใช้งบประมาณดังกล่าวในการวางแผน และควบคุมองค์กรต่อไปในอนาคต

5.2.3 งบประมาณฐานกิจกรรม

สุวรรณ หวังเจริญเดช (2557: 63) อธิบายการจัดทำงบประมาณฐานกิจกรรม (Activity-Based Budgeting: ABB) ว่าเป็นการใช้บัญชีต้นทุนฐานกิจกรรมในการจัดทำ ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถจัดทำงบประมาณให้ละเอียดและถูกต้องมากยิ่งขึ้นตามลักษณะของกิจกรรมต่าง ๆ โดยที่การจัดทำงบประมาณฐานกิจกรรมจะมองย้อนกลับจากต้นทุนฐานกิจกรรม คือ กิจกรรมต้องพยากรณ์ประเภท/ปริมาณการผลิต แล้วตรวจสอบกิจกรรมที่จะใช้ในการผลิต จากนั้นจึงจัดหาทรัพยากร ซึ่งอาจได้ข้อมูลจากการสอบถามผู้รับผิดชอบงานภายในองค์กร ผลของกิจกรรมจะเน้นผลลัพธ์มากกว่าทรัพยากรที่ป้อนเข้าไป รวมทั้งให้ความสนใจว่ากิจกรรมที่ทำจะต้องไม่เป็นการเพิ่มภาระงานให้กับพนักงาน สำหรับกิจกรรมที่ใช้งบประมาณฐานกิจกรรมได้นั้นจะต้องมีการวิเคราะห์กิจกรรมที่เพิ่มมูลค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าตามวิธีการคิดต้นทุนฐานกิจกรรม (ABC) มาก่อน เนื่องจากจะทำให้ทราบว่ากิจกรรมที่เพิ่มมูลค่าเป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นและก่อให้เกิดคุณค่าต่อลูกค้า ช่วยทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ส่วนกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า เป็นกิจกรรมที่มีได้ทำให้มูลค่าของสินค้าและบริการดีขึ้น เนื่องจากเป็นต้นทุนที่ไม่จำเป็น จึงต้องพยายามกำจัดกิจกรรมนี้ออกไป ดังนั้น ในการประยุกต์ใช้งบประมาณฐานกิจกรรมในองค์กรจึงเป็นประโยชน์ต่อการบริหารค่าใช้จ่ายการผลิตได้อย่างถูกต้อง ช่วยลดและปรับปรุงขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์และทำให้การจัดทำงบประมาณสอดคล้องไปกับ แผนกลยุทธ์ซึ่งเป็นวิธีที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ทำให้เพิ่มโอกาสทำกำไรในระยะยาวได้

ปัญญา อิศระวรวานิช (2548: 85-92) กล่าวว่า การจัดทำงบประมาณฐานกิจกรรม (Activity Based Budgeting) เป็นการใช้บัญชีต้นทุนฐานกิจกรรมในการจัดทำ ซึ่งทำให้เกิดการคำนวณค่าใช้จ่ายการผลิต หรือต้นทุนได้ดีกว่าการคำนวณต้นทุนแบบดั้งเดิมที่ใช้ฐานกิจกรรมเพียงฐานเดียวในการคำนวณต้นทุน การคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรมที่หลากหลายในการปันส่วนข้อมูลต้นทุนทางอ้อมต่าง ๆ ตามกิจกรรมที่เป็นฐาน ซึ่งฐานของกิจกรรมจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของงาน ดังนั้น การคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรมจึงช่วยให้การตัดสินใจปันส่วนเกี่ยวกับต้นทุนทางอ้อมได้ถูกต้องมากกว่าการใช้วิธีการตามแนวคิดแบบดั้งเดิมซึ่งอาจทำให้ผู้บริหารไม่ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง จนเป็นผลให้ผู้บริหารตัดสินใจตัดค่าใช้จ่ายบางรายการเพื่อลดต้นทุน และคำนวณต้นทุนอย่างไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสม

ข้อแตกต่างที่สำคัญของงบประมาณฐานกิจกรรมกับงบประมาณแบบเดิมนั้น คือ งบประมาณแบบเดิมพิจารณาเฉพาะบางปัจจัย เช่น การจัดสรรทรัพยากร และการใช้ทรัพยากร โดยไม่คำนึงถึงกิจกรรมต่างๆ ในขณะที่งบประมาณฐานกิจกรรมจะพิจารณาทุก ๆ ความสัมพันธ์ของกิจกรรมกับต้นทุน งบประมาณฐานกิจกรรมยังแตกต่างจากงบประมาณแบบเดิม คือ งบประมาณฐานกิจกรรมสามารถนำมาใช้กำหนดกิจกรรมในองค์กรและความต้องการใช้ทรัพยากรในเวลาเดียวกัน มีรายละเอียดที่มาและวัตถุประสงค์ของการใช้ทรัพยากร ทำให้เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างที่มาและการใช้ไปของทรัพยากร เพื่อสะท้อนการปฏิบัติงานรายวัน

โดยสรุปแล้วการจัดทำงบประมาณฐานกิจกรรมนั้น ทำให้องค์กรสามารถจัดทำงบประมาณให้ละเอียดและถูกต้องมากยิ่งขึ้น เพื่อจัดสรรงบประมาณไปสู่กิจกรรมที่สำคัญต่อองค์กรในเชิงของที่มีต้นทุน ทั้งทางตรงและทางอ้อม และกำจัดกิจกรรมที่ไม่ส่งผลประโยชน์ต่อองค์กรออกไป

5.2.4 ความสูญเปล่า

Liker (2004: 28) ได้อธิบายถึงความสูญเปล่าคือ การกระทำใด ๆ ก็ตามที่ใช้ทรัพยากรไปไม่ว่าจะเป็นแรงงาน วัตถุดิบ เวลา เงิน หรือ อื่นๆ แต่ไม่ได้ทำให้สินค้านั้นเกิดคุณค่า หรือการเปลี่ยนแปลง “มุดะ” (Muda) หรือ ความสูญเปล่าคือ การกระทำที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อตัวสินค้าหรือบริการนั่นเอง

สิ่งที่ไม่มียกคุณค่าเพิ่ม (Non Value Added: NVA) คือ ความสูญเปล่าและเป็นกิจกรรมที่ไม่จำเป็นซึ่งควรที่จะกำจัด ตัวอย่างเช่น เวลารอคอย การกองผลิตภัณฑ์ระหว่างการผลิต โดยไม่เชื่อมต่อเพื่อเข้าสู่กระบวนการต่อไปในทันที การทำงานหรือกิจกรรมเดียวกันซ้ำ ๆ เป็นต้น

ความสูญเปล่า (Wastes) ที่ไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการผลิตหรือธุรกิจ จำแนกได้เป็น 8 ประเภทดังนี้

1. การเคลื่อนย้ายหรือการขนย้ายที่ไม่จำเป็น (Unnecessary Transport or Conveyance) ได้แก่ การเคลื่อนย้ายชิ้นงานในระหว่างทำเป็นระยะทางไกล ๆ การขนย้ายอย่างไม่มีประสิทธิภาพ หรือการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ ชิ้นส่วน หรือสินค้าสำเร็จรูปไปเก็บหรือนำออกมาจากคลังหรือในระหว่างกระบวนการผลิต

2. การรอคอย-เวลาที่ใช้ในการรอปฏิบัติการ (Waiting) เป็นลักษณะที่พนักงานเพียงแต่ยืนเฝ้า เครื่องจักร หรือยืนรอที่จะดำเนินการในขั้นตอนการผลิตขั้นต่อไป

รอวัตถุดิบ ขึ้นสวน เครื่องมือ เป็นต้น หรืออาจเกิดจากการไม่มีงานอันเนื่องมาจากการขาดแคลนวัตถุดิบ อุปกรณ์หรือ เครื่องจักรเสีย และข้อจำกัดในด้านกำลังการผลิต

3. การผลิตมากเกินไป (Over Production) เป็นการผลิตสินค้าหรือชิ้นส่วนที่ไม่มีคำสั่งซื้อหรือ ความต้องการ ซึ่งจะทำให้เกิดความสูญเสียเปล่าในการใช้พนักงานมากเกินไป จำเป็น รวมถึงต้นทุน การเก็บรักษาและการขนย้ายอันเนื่องมาจากพัสดุคงคลังที่มากเกินไป

4. ข้อบกพร่องของชิ้นส่วน (Defects/ Rework) ได้แก่ การผลิตชิ้นส่วนที่มีความบกพร่อง หรือการแก้ไขข้อบกพร่อง การซ่อมแซมหรือแก้ไขใหม่ การทำให้เป็นชิ้นเล็กชิ้นน้อย การผลิตเพื่อเปลี่ยน ทดแทน และการตรวจสอบ ถือเป็นความสูญเสียเปล่าของการดำเนินการร่วมทั้งทางด้านเวลาและ ความพยายามต่าง ๆ

5. การเคลื่อนไหวโดยไม่จำเป็น (Unnecessary Movement) ได้แก่ การเคลื่อนไหวที่ไม่เกิดประโยชน์ใดๆของพนักงานในระหว่างการทำงาน ตัวอย่างเช่น การมองหา การเอื้อมเพื่อหยิบ จับ หรือการเรียงชิ้นส่วน/เครื่องมือ ฯลฯ นอกจากนี้แล้ว “การเดิน” ก็ถือว่าเป็นความสูญเสียเปล่าอย่างหนึ่งด้วย

6. การผลิตโดยใช้ขั้นตอนมากเกินไปหรือการผลิตด้วยวิธีที่ไม่ถูกต้อง (Overprocessing or Incorrect Processing) ได้แก่ การดำเนินขั้นตอนต่าง ๆ ที่ไม่มีความจำเป็นเพื่อผลิตชิ้นส่วนต่างๆ การดำเนินการผลิตโดยขาดประสิทธิภาพเนื่องจากเครื่องมือและการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ไม่ดีพอ อันจะเป็นผลให้เกิดการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นและเกิดความบกพร่องจากการผลิต การผลิตที่ได้ผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงเกินกว่าจำเป็นก็ถือเป็นความสูญเสียเปล่า เช่นกัน

7. พักสต็อกคงคลังมากเกินไป (Excess Inventory) ได้แก่ วัตถุดิบ ชิ้นงานระหว่างทำ หรือสินค้าสำเร็จรูปที่มากเกินไป เป็นผลให้เกิดเวลานำที่มากขึ้น สินค้าตกรุ่น สินค้าเกิดความเสียหาย ต้นทุนในการขนย้ายและจัดเก็บ และความล่าช้า นอกจากนี้พัสดุคงคลังที่มีมากเกินไปยังทำให้เกิด ปัญหาที่แฝงอยู่ เช่น ความไม่สมดุลของการผลิต การส่งมอบจากผู้จัดส่ง วัตถุดิบที่มาถึงล่าช้า ข้อบกพร่องของชิ้นส่วนต่างๆ เครื่องจักรเสีย และเวลาปรับตั้งเครื่องจักรที่ยาวนาน

8. ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ (Unused Employee Creativity) ถือเป็นการสูญเสียเวลา ความคิด ทักษะ พัฒนาการ และโอกาสในการเรียนรู้ต่าง ๆ จากการไม่เอาใจใส่หรือรับฟังสิ่งต่างๆ จากพนักงาน

6. ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา

6.1 ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน

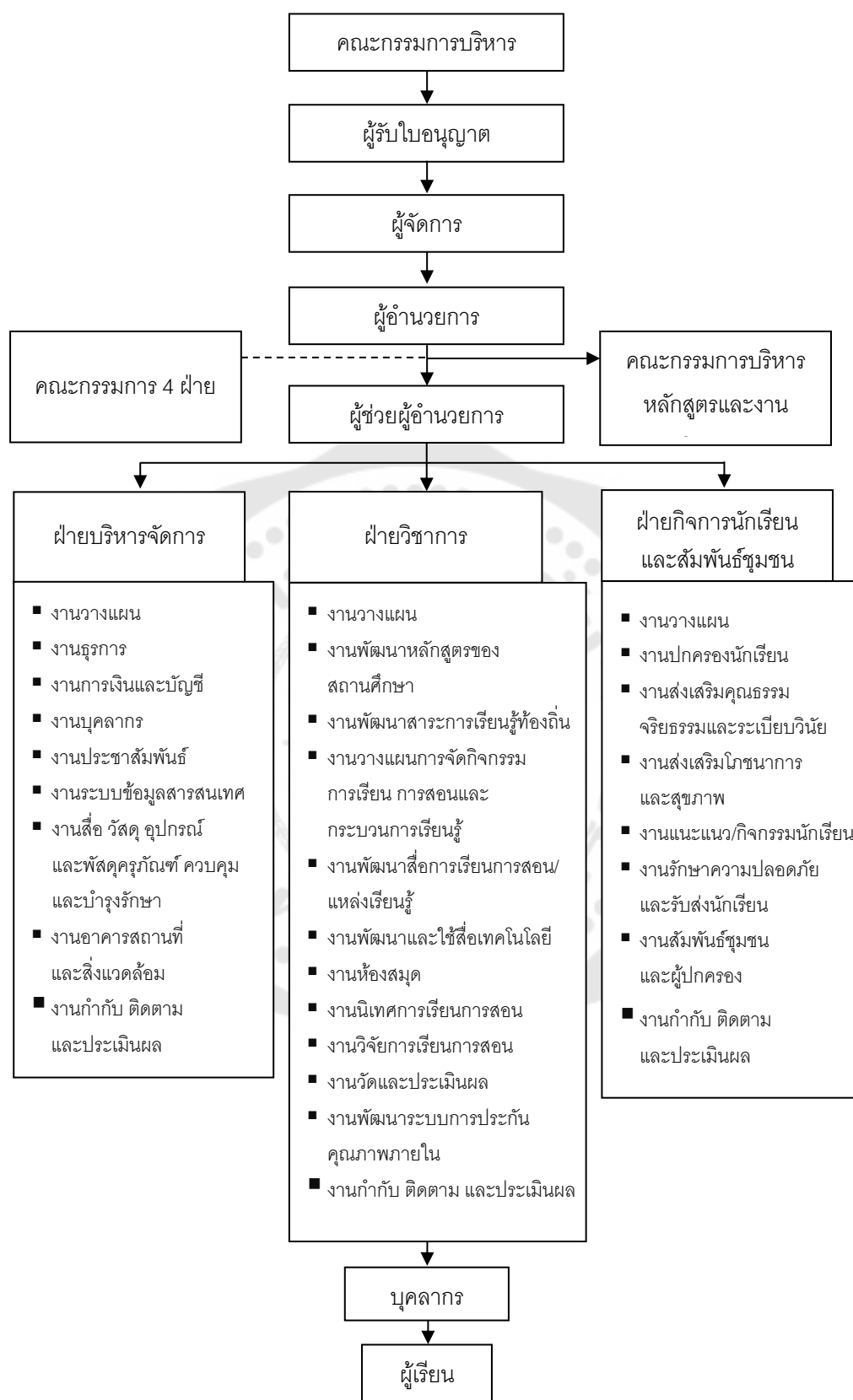
โรงเรียนปณยา พัฒนาการ เป็นโรงเรียนเอกชน เปิดสอนระดับอนุบาล 1 – ประถมศึกษาปีที่ 6 เปิดสอนทั้งหลักสูตรสามัญและหลักสูตร English Program ได้รับโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ระดับก่อนประถมศึกษา ขนาดใหญ่ ประจำปีการศึกษา 2550 มีพื้นที่ 4 ไร่ 3 งาน 89 ตารางวา ตั้งอยู่เลขที่ 99 ซอยพัฒนาการ 40 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 อยู่ภายใต้สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นสาขาของโรงเรียนอนุบาลปณยา ตั้งอยู่เลขที่ 25 ซอยสายทิพย์ ถนนสุขุมวิท 56 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร ซึ่งเปิดทำการสอนมากกว่า 40 ปี ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพศึกษาจากสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2543 ถึง ปีการศึกษา 2547 และได้รับการรับรองคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 ถึงปัจจุบัน

6.2 คุณลักษณะของโรงเรียน

โรงเรียนปณยา พัฒนาการ เป็นโรงเรียนที่มีหลักสูตร English Program (EP) ซึ่งได้รับการอนุมัติ และการรับรองจากกระทรวงศึกษาธิการ เพียงแห่งเดียวในเขตสวนหลวง สำหรับหลักสูตรสามัญ และหลักสูตรสองภาษา (English Program) ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน

6.3 การบริหารปัจจุบัน

โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ

โรงเรียนปณยา พัฒนาการ ซึ่ง ณ ปีการศึกษา 2561 นั้น มีจำนวนนักเรียนที่ศึกษาอยู่ที่โรงเรียน 1,559 คน การที่จำนวนนักเรียนที่ขยายเพิ่มขึ้นทุกปี ทรัพยากรของโรงเรียนนั้นจะต้องขยายเพิ่มตามจำนวนนักเรียน บวกกับกระบวนการทำงานที่จะต้องพัฒนา เพื่อคงการให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียน การบริหารโรงเรียนนั้น เป็นในลักษณะโรงเรียนเอกชน ซึ่งได้แบ่งการบริหารงานเป็น 3 คือ ฝ่ายบริหารจัดการ ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายกิจการนักเรียนและสัมพันธ์ชุมชน โดยมีการบริหารโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียนซึ่งประกอบไปด้วยคณะผู้บริหาร พร้อมกับ คณะกรรมการ 4 ฝ่าย ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และ ตัวแทนชุมชน เป็นผู้ตรวจสอบการดำเนินการบริหารภายในการบริหารงานในแต่ละฝ่ายนั้น มีการแบ่งหน้าที่การดำเนินงานเพื่อความสะดวกในการบริหารงาน โดยบุคลากรต่างๆจะถูกจัดสรรไปในแต่ละฝ่ายตามหน้าที่งานของตน ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนมีบุคลากร จำนวน 137 คน

ตาราง 1 ทรัพยากรบุคคลของโรงเรียน ปีการศึกษา 2561

ประเภทบุคลากร	เพศ (คน)		อายุเฉลี่ย (ปี)	ประสบการณ์ในตำแหน่งเฉลี่ย (ปี)
	ชาย	หญิง		
ผู้รับใบอนุญาต/ผู้อำนวยการ		1	75	45
ผู้จัดการ	1		39	13
ครู (บรรจุ)	4	55	37	12
ครูต่างชาติ	18	7	38	8
ครูพี่เลี้ยง/ครูผู้ช่วย (ไม่บรรจุ)		28	28	10
บุคลากรทางการศึกษา		8	36	11
พนักงานภารโรง	6	8	41	11
พนักงานขับรถ	1		60	13
รวม	30	107	-	-
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี	
สัดส่วน (ร้อยละ) %	33%	62%	5%	

6.4 ข้อมูลอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์

โรงเรียนปณยา พัฒนาการ ตั้งอยู่บนเนื้อที่ 4 ไร่ 3 งาน 89 ตารางวา อาคารเรียนจำนวน 3 หลัง มีห้องประกอบการต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน โดยสรุปตัวอย่างดังนี้

1. ห้องคอมพิวเตอร์ จัดคอมพิวเตอร์เฉพาะตัวเด็กแต่ละคน 35 เครื่อง
2. ห้องสมุดตึกสามัญ และตึก EP ประกอบด้วยหนังสือในประเทศและต่างประเทศ และหนังสือจากสำนักพิมพ์ปณยา
3. ห้องวิทยาศาสตร์ ตกแต่งด้วยบรรยากาศของสื่อ-อุปกรณ์การเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์ ในระดับประถมศึกษา
4. ห้องเรียน ห้องเรียนทุกห้องจัดให้มีบรรยากาศเหมาะสมกับการเรียนการสอน
5. สระว่ายน้ำ มีสระว่ายน้ำที่ปลอดภัย ทันสมัย ดำเนินการโดยบริษัท Pool & Spa
6. ห้องสุขา ทุกห้องสะอาดทันสมัย
7. ห้องประกอบอาหารและห้องรับประทานอาหารของเด็กนักเรียนจัดสร้างอย่างถูกสุขลักษณะ และมีระบบการรักษาสภาพแวดล้อมให้สะอาดตลอดเวลา
8. มีเวทีสำหรับจัดกิจกรรมต่างๆ
9. ทุก ๆ จุดของอาคารมีเครื่องดับเพลิง ติดตั้งไว้พร้อมที่จะใช้งานได้ตลอดเวลา และมีระบบสัญญาณเตือนภัย
10. มีระบบเสียง และระบบโทรศัพท์ภายใน สามารถที่ติดต่อกันได้อย่างสะดวกในทุกๆ จุดภายในอาคาร
11. มีระบบวิทยุสื่อสารระบบ ร.ป.ภ. ได้ตลอดเวลาพร้อมระบบกล้องวงจรปิดครอบคลุมทุกห้องเรียนและรอบสถานศึกษา
12. มีห้องธุรการ ที่อำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครอง
13. มีห้องประชุมเล็กและห้องประชุมใหญ่ สำหรับจัดการประชุมการดำเนินงานของโรงเรียน
14. มีห้องพยาบาล สำหรับเด็กนักเรียนพักคอยผู้ปกครอง
15. มีห้องนาฏศิลป์ สำหรับการเรียนวิชานาฏศิลป์ และการซ้อมรำไทย
16. ห้องดนตรีไทย ใช้สำหรับเรียนดนตรีไทย เช่น ระนาด ขิม เป็นต้น
17. มีห้องดนตรีสากล

18. มีห้อง Mini Theater เพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับภาพยนตร์สารคดี วิทยาศาสตร์ และใช้ในการแสดงของนักเรียน
19. มีระบบศูนย์สื่อการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง
20. มีแปลงสาธิตการเกษตร/แหล่งเรียนรู้ธรรมชาติ
21. มีสนามฝึกซ้อมกีฬา/ฟุตบอล/บาสเกตบอล/วอลเลย์บอล เป็นต้น

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยในประเทศ

1. ทวีศักดิ์ อ่ำลา (2551) ที่ทำการศึกษา รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลในปัจจุบัน มี 7 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 ผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้มีบทบาทหลัก รูปแบบที่ 2 ผู้รับใบอนุญาต คณะกรรมการมูลนิธิหรือคณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีบทบาทร่วมกัน รูปแบบที่ 3 ผู้รับใบอนุญาตมีบทบาทหลัก หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการและผู้จัดการแยกจากกัน รูปแบบที่ 4 คณะกรรมการมูลนิธิมีบทบาทหลัก ผู้จัดการและผู้อำนวยการมีหน้าที่ความรับผิดชอบแยกจากกัน รูปแบบที่ 5 คณะกรรมการมูลนิธิเป็นผู้มีบทบาทหลัก การบริหาร 4 ด้านเป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการ รูปแบบที่ 6 เป็นรูปแบบที่ไม่มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีคณะกรรมการมูลนิธิทำหน้าที่เสมือนเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และเป็นผู้มีบทบาทหลัก รูปแบบที่ 7 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทหลัก มีผู้อำนวยการหรือผู้จัดการบริหารงาน 4 ด้าน โดยทั้ง 7 รูปแบบมีองค์ประกอบ คือ หลักการสำคัญในการกำหนดรูปแบบ โครงสร้างระบบงานภาพรวมสาระโดยสรุป และแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์แต่ละองค์ประกอบ การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน (วิชาการ บุคลากร งบประมาณ บริหารงานทั่วไป)

2. นัฐฐยา พิพัฒน์นราธร และ นิษฐ์วดี จิโรจน์ภิญโญ (2561) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านการบริหารจัดการวิชาการ และด้านการบริหารจัดการงบประมาณ

3. กรวิภา แก้วมงคล และ ผดุง พรหมมูล (2556) ทำการศึกษา เรื่อง ทรรศนะของครูต่อการบริหารงานโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีทรรศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนเอกชนทุกด้านในระดับมาก โดยเฉพาะด้านบริหารวิชาการ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เนื่องจากงานวิชาการ

เป็นงานที่สำคัญที่สุดในการบริหารโรงเรียน ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปในสถานศึกษาให้มากที่สุด ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องจาก การบริหารงานวิชาการจะเกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ถือเป็นหน้าที่หลักของสถานศึกษาทุกแห่ง การที่จะบริหารงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในขอบข่ายของงานวิชาการอย่างลึกซึ้ง

4. วิเชียร ยอดจักร์ (2555) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ควรพัฒนาหลักสูตร ด้วยจัดอบรมครูผู้สอน ให้ร่วมจัดทำหลักสูตร พัฒนาปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน นำหลักสูตรมาวิเคราะห์ และจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับพื้นฐานทางการเรียนของผู้เรียนมากขึ้น ควรมีการอำนวยความสะดวกแก่สถานศึกษาในเรื่องอุปกรณ์เครื่องมือในการเรียนการสอนให้มากขึ้น เพียงพอกับจำนวนของผู้เรียน ควรจัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อให้เหมาะสม เพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองเวลา เช่น ในการวัดผลและประเมินผลนักเรียน ควรจัดมาตรฐานรูปแบบการบันทึกการวัดและประเมินผลให้เป็นรูปแบบเดียวกัน

5. นิเลาะ แวอุเซ็ง และคณะ (2552) ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า การจัดทำแผนและการนำแผนงบประมาณไปใช้ ควรดำเนินงาน คือ จัดให้มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเป็นระบบ จัดอบรมในเรื่องการจัดทำระบบงบประมาณ จัดทำแผนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณที่ชัดเจน

6. พวงสุรีย์ วรคามิน และนันทรัตน์ เจริญกุล (2559) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า การวางแผนงบประมาณ ผู้บริหารและฝ่ายงบประมาณร่วมกันวิเคราะห์ทิศทางและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ฝ่ายงบประมาณจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณ ผู้บริหารและฝ่ายงบประมาณร่วมกันพิจารณาความเหมาะสม จัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน/โครงการในการขอเสนองบประมาณฝ่ายงบประมาณจัดทำแผนระดมทรัพยากร และฝ่ายงบประมาณจัดทำแผนการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ ผู้บริหารและฝ่ายงบประมาณตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากแผนการระดม

ทรัพยากร ผู้บริหารและฝ่ายงบประมาณมีการจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

7. รัชช บุญชุ่ม อมรรัตน์ สนั่นเสียง และปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2556) ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน จะการปฏิบัติอยู่ใน 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงานบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล ด้านการธำรงรักษา และพัฒนาบุคคล และด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล โดย 1) ด้านการวางแผนบุคคล ควรมี การวางแผน มีข้อมูลสารสนเทศ กำหนดขั้นตอนวิธีการปฐมนิเทศให้บุคลากรได้เข้าใจระเบียบ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานชัดเจน 2) ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล ควรมีวิธีการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย 3) ด้านการธำรงและพัฒนาบุคคล ควรส่งเสริม บุคลากรได้เรียนรู้จากนวัตกรรมที่ทันสมัย และเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ จัดทำ แผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการ 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล

8. ชนะ ทองเหลือง วิรัชพัชร วงศ์วัฒน์เกษม และศิริกาญจน์ ไกรบำรุง (2561) ที่ทำการศึกษา เรื่อง การบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชน อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงาน สถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหาร งบประมาณ และด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เอกชน อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา

9. โด่งสยาม โสมาภา (2559) ทำการศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยและแนวปฏิบัติ ที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน พบว่า ปัจจัยและแนว ปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทานในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑลประกอบด้วยสองด้าน คือ ด้านที่หนึ่ง ด้านการบริหารโรงเรียน เอกชนสู่ความเป็นเลิศมีเจ็ดปัจจัย ได้แก่ 1) การมีผู้นำมีความเป็นมืออาชีพ 2) สถานศึกษามีการ จัดบรรยากาศในการเรียนรู้ที่เหมาะสม 3) การมุ่งเน้นในการจัดการเรียนการสอน 4) การมี เป้าหมายการสอนที่ชัดเจน 5) การมีการติดตามความก้าวหน้า 6) การมุ่งความสัมพันธ์ระหว่าง บ้านและโรงเรียน 7) การเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และ 65 แนวปฏิบัติ และด้านที่สอง ด้านการ บริหารโรงเรียนเอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทานมีห้าปัจจัย ได้แก่ 1) คุณภาพนักเรียน 2) การ บริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 3) การบริหารการจัดการ 4) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร 5) ความดีเด่นของสถานศึกษา และ 51 แนวปฏิบัติ

10. เรขา ศิริวิชัย (2554) ที่ทำการศึกษา รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชน ระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผล ในจังหวัดนนทบุรี พบว่า รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชน ระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้าที่มีองค์ประกอบย่อย คือ สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การตอบสนองความต้องการของชุมชนและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน นโยบายของรัฐบาล นโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษาผู้เรียน ผู้บริหารและครู จรรยาบรรณวิชาชีพของครู จรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร และงบประมาณ สำหรับปัจจัยด้านกระบวนการนั้น ประกอบด้วย การบริหารจัดการหลักสูตร การเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลด้านผลผลิต คือ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน

11. ตะวัน สือกระแสร (2556) ทำการศึกษา ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียน เอกชนสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีสภาพดังนี้

- 1) ด้านการบริหารจัดการวิชาการพบว่า เน้นคุณภาพของครู มีการใช้ศัพท์เทคนิคในการสอน ให้ความสำคัญกับทุกกิจกรรม สอนอย่างมีความหมาย ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม มีการใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอก มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง มีการจัดห้องเรียนพิเศษ เน้นความสามารถประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มี 5 ปัจจัยที่จะทำให้ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ
 - 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
 - 2) การจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ
 - 3) ระบบการบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 4) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ
 - 5) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ด้านภาษาไทย สอนภาษาเพื่อนบ้านในแถบเอเชีย และประชาคมอาเซียนโดยเจ้าของภาษา
- 2) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ พบว่า มีการใช้งบประมาณให้คุ้มค่า ลดความเสี่ยง และจัดหาแหล่งเงินภายนอก
- 3) ด้านการบริหารจัดการบุคลากรพบว่าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ และเป็นผู้บริหารมืออาชีพสร้างขวัญ กำลังใจและแรงจูงใจแก่ครู มีระบบการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ ปรับปรุงให้เหมาะสมกับวิชาและชั้นเรียน ลดจำนวนผู้บริหารระดับสูง รับคนให้ตรงกับงาน มีการสอนงาน อบรมภาษาอังกฤษให้กับครูใหม่ เน้นจรรยาบรรณครู
- 4) ด้านการบริหารทั่วไป พบว่ามีการลดสายงานบังคับบัญชา เน้นธุรกิจศึกษา ดำเนินการก่อนคู่แข่ง เน้นความเป็นเลิศในการให้บริการ บริหารแบบมีส่วนร่วม จัดสิ่งแวดล้อมให้ร่มรื่น สวยงาม น่าอยู่ น่าเรียน ใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการเรียนการสอน และประหยัด

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. Attwood (2006) Increasing the Efficiency of school administration ได้ศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารงานของสถานศึกษา: กรณีศึกษา การศึกษาในสหราชอาณาจักร Attwood ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในฝ่ายการบริหารงานของสถานศึกษา และได้ข้อสรุปการพัฒนาประสิทธิภาพ 12 ประการ โดยการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารสถานศึกษาต่าง ๆ ในสหราชอาณาจักร และแนะนำวิธีการการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสรุปได้ว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษามี 12 ข้อ ดังนี้

1) การบอกเล่าถึงปัญหาไม่สามารถเปลี่ยนแปลงอะไรได้ การลงมือทำถึงจะสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

2) การเพิ่มประสิทธิภาพนั้นไม่จำเป็นจะต้องใช้เงิน โดยยกตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ง่ายลงก็สามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้

3) การออกแบบโครงสร้างการบริหารในโรงเรียนที่ดี โดยใช้การแบ่งด้านการทำงาน ทำให้ทุกคนในสถานศึกษาเข้าใจโครงสร้างนี้ให้ดี ให้รู้ว่าใครทำอะไร มีหน้าที่ความรับผิดชอบอะไร ก่อนที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรจะต้องรู้ก่อนว่าสถานะองค์กรเป็นอย่างไร อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ไหน

4) การเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องอาศัยความอดทน ใช้เวลาศึกษาองค์กรที่เป็นอยู่ว่ามีประวัติ และวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างไร โดยยกตัวอย่าง สถานศึกษาที่บรรจุครูที่มีอายุมาก อาจมีอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุผลเพราะไม่มีความคิดสร้างสรรค์พอ การเปลี่ยนแปลงจึงควรเป็นสิ่งที่คนส่วนใหญ่ในองค์กรเห็นด้วย

5) การเปลี่ยนมุมมองของการบริหารสถานศึกษา โดยจากเก่าคือ “administration” เป็นสิ่งที่น่าเบื่อ ไม่น่าสนใจ ทำงานกันไปวัน ๆ ไม่มีอะไรใหม่ ทำแต่สิ่งเดิม ๆ แต่หากเปลี่ยนมุมมอง โดยใช้จุดมุ่งหมายอย่างในองค์กรธุรกิจ ซึ่งมีความท้าทาย ตื่นเต้น และมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จะสามารถเปลี่ยนมุมมองต่อการทำงานได้

6) การต่อกรกับคนนั้นเป็นศิลป์ การใช้เหตุผลกับบางคนนั้นไม่มีประโยชน์ เพราะด้วยตำแหน่ง อำนาจ หรือความอาวุโส การรักษาสถาบันการทำงาน ไม่ว่าผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้ปกครอง เจ้าหน้าที่จากกระทรวงการศึกษา และนักเรียน ทางออกในการแก้ปัญหาที่ทุกคนได้ประโยชน์ (win-win) จะทำให้ประหยัดเวลาและลดความเสียหายในการบริหาร

7) การเป็นผู้นำนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย การเป็นผู้นำที่ดีจะสามารถเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในองค์กรได้เร็วที่สุด

8) การบริหารการเปลี่ยนแปลงซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้โดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจให้ดีขึ้นจะช่วยลดเวลาการที่จะต้องรับมือกับมันและลดความเสียหายได้ ฉะนั้น การมีวิธีการหรือแนวทางการรับมือกับปัญหาต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้าเป็นสิ่งสำคัญ

9) การบริหารเวลา เวลาที่มีจำกัดเท่ากัน แล้วแต่ว่าองค์กรจะใช้กับมันยังไถ่กระบวนการทำงาน หรือวิธีการใช้เวลาให้คุ้มค่านั้นจะทำให้บุคลากรไม่จมอยู่กับงาน ลดสิ่งรบกวนในการทำงานนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้เร็วและเห็นผลเร็ว

10) การบริหารสถานที่ให้เหมาะและเอื้อต่อการทำงานนั้นเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผลงานดีขึ้น บางสิ่งง่าย ๆ อย่างการปรับอุณหภูมิของที่ทำงานให้เหมาะสมก็สามารถเกิดประสิทธิภาพการทำงานที่ดีได้

11) การบริหารงบประมาณ การใช้งบประมาณอย่างประหยัด และการวางแผนอย่างดีจะทำให้ไม่ก่อให้เกิดการขาดแคลนงบประมาณ และเวลาที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการบริหารอย่างอื่น

12) พฤติกรรมขององค์กรจะสามารถบ่งบอกถึงจุดหมายขององค์กรได้ การบริหารพฤติกรรม วัฒนธรรมขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ การทำให้บุคลากรนั้นมีทัศนคติที่ดีกับองค์กร การสร้างให้องค์กรนั้นมีการแลกเปลี่ยนความคิด ไม่ปิดกั้น มีความเคารพซึ่งกันละกัน จะป้องกันไม่ให้ปัญหาภายในองค์กรนั้นเกิดขึ้นและบั่นทอนการทำงานและประสิทธิภาพขององค์กรการศึกษาวิจัย ของ Attwood ในครั้งนี้มีความน่าสนใจ เพราะผู้วิจัยได้ศึกษาตัวอย่างจากปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในสถานศึกษาที่สหราชอาณาจักร และได้เสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน

2. Taylor, LL (2010) ได้ศึกษา Economic Approach to School Efficiency คือการใช้แนวทางเศรษฐศาสตร์ในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของสถานศึกษาต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยได้ข้อสรุปว่า สถานศึกษานั้นไม่มีประสิทธิภาพในมุมมองทางเศรษฐศาสตร์ ด้วยเหตุผลเพราะกังวลกับผลลัพธ์ หรือไม่ก็จำนวนทรัพยากรที่ต้องใช้ แต่ไม่คำนึงถึงการใช้ประโยชน์สูงสุดกับทรัพยากรของสถานศึกษาที่มีอยู่ Taylor ได้อธิบายถึง ประสิทธิภาพประเภทต่าง ๆ เช่น ประสิทธิภาพทางเทคนิค ประสิทธิภาพทางการจัดสรรทรัพยากร และการวัดประสิทธิภาพ โดยใช้สถิติทางคณิตศาสตร์ และ เศรษฐศาสตร์ Taylor ได้ใช้ Econometric model ในการวัดประสิทธิภาพจากวิธี Data Envelopment Analysis (DEA) ซึ่งเป็นการคำนวณประสิทธิภาพโดยใช้

สถิติทางคณิตศาสตร์ ซึ่งวัดบนการปฏิบัติงาน Best Practice ของสถานศึกษา และได้สรุปว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการวัดประสิทธิภาพของสถานศึกษา และได้เปรียบเทียบการวัดประสิทธิภาพโดยวิธี Stochastic Frontier Analysis เช่นกัน ซึ่ง SFA นั้นเป็นวิธีคล้ายกับการใช้ Regression Analysis และได้ข้อสรุปยืนยันว่าวิธีทาง DEA นั้นดีที่สุด



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนปายพัฒนาการ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งเป็นรูปแบบการวิจัยที่สามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้อย่างชัดเจนลึกซึ้งในทุกระดับของการอธิบาย ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อทราบความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และมีวัตถุประสงค์ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้กำหนดการดำเนินการและขั้นตอนการวิจัย โดยแบ่งออกเป็นหัวข้อดังนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในแต่ละหัวข้อจะมีรายละเอียดดังที่จะกล่าวต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ใช้วิธีการศึกษาครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพในลักษณะของการบรรยาย (Descriptive method) ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นและข้อมูลจากเอกสารประกอบกัน

1.1 การศึกษาเอกสาร (Documentary research) ศึกษาหลักการแนวคิด เอกสารทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากร การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา และศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปายพัฒนาการ

1.2 นำข้อมูลที่ศึกษาทั้งหมดมาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์

1.3 นำข้อมูลที่ศึกษามาจัดทำแบบสัมภาษณ์และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ

1.4 เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ นำมาวิเคราะห์

1.5 นำข้อมูลที่ได้จาก 1.4 มาจัดประเด็นในการสนทนากลุ่ม (Focus group) ร่วมกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของโรงเรียน ปาณยา พัฒนาการ

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก และ 2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่สามารถตอบประเด็นวัตถุประสงค์การวิจัยได้อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้อง ของโรงเรียนปาณยา พัฒนาการ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายหรือผู้ปฏิบัติงานประจำของโรงเรียนปาณยา พัฒนาการ ซึ่งมีคุณสมบัติจากประสบการณ์การบริหารงานเป็นเวลามากกว่า 10 ปี เป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า ซึ่งเป็นผู้ที่มีข้อมูลเชิงลึกในการบริหารงานในแต่ละด้านคือ 1) ฝ่ายวิชาการ 2) ฝ่าย การเงิน และการ บัญชี 3) ฝ่ายบุคคล และ 4) ฝ่ายบริหารทั่วไป รวมทั้งหมด 4 ท่าน

2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ คือบุคคลผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือบริหารการศึกษาเป็นเวลอย่างน้อย 10 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่ยืนยันข้อมูลและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการดำเนินงาน อีกทั้งสนับสนุนการตอบวัตถุประสงค์การวิจัย และเพื่อการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล คือ คณะกรรมการโรงเรียนปาณยา พัฒนาการ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) คณะผู้บริหาร 2) คณะกรรมการ และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิของโรงเรียนปาณยา พัฒนาการ รวม 9 ท่าน โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ คือ 1) แบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก และมีลักษณะเป็นประเด็นที่กำหนดขึ้นตามกรอบของปัญหาการวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา และ 2) การสนทนากลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นการสนทนา เป็นการอภิปรายปลายเปิดเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

3.1. แบบสัมภาษณ์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยจำแนกเป็น ชื่อ อายุ อาชีพ ตำแหน่งทางการทำงาน และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน ด้านการบริหารบุคคล และ ด้านการบริหารทั่วไป

การสร้างแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้สร้างแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัย ดังนี้

1) ศึกษาการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปทุมฯ พัฒนาการ ทางด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

2) การวิเคราะห์เอกสาร ผู้วิจัยศึกษาเรื่องเอกสารเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากร จากเอกสารการวิจัย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยใช้แบบวิเคราะห์เอกสาร และข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

3) นำข้อมูลที่ได้จากข้อ 1 และข้อ 2 มาสร้างแบบสัมภาษณ์ตามขอบเขตของการวิจัย

4) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น เสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

5) นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านซึ่งประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญซึ่งเคยดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ทั้ง 3 ท่าน ตรวจสอบแก้ไขให้มีความตรงเชิงเนื้อหา และความเหมาะสมสอดคล้องในประเด็นที่ศึกษาในแบบสัมภาษณ์ หากพบประเด็นที่ไม่สอดคล้อง ได้นำกลับมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

6) นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง ก่อนนำไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการสัมภาษณ์

7) ผู้วิจัยนำข้อมูลการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก มาร่างแนวทางการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษาในทั้ง 4 ด้าน โดยมีประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 4 ท่านในการบริหารทรัพยากรในแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านทรัพยากรด้านบุคคล

- 1.1 จำนวนบุคลากรที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา
- 1.2 ลักษณะงานที่รับผิดชอบ
- 1.3 ปัญหาในการทำงาน
- 1.4 แนวทางแก้ไขปัญหาในการทำงาน

2. ด้านทรัพยากรด้านงบประมาณและการเงิน

- 2.1 การวางแผนการบริหารด้านการเงินสำหรับการทำงาน
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงาน
- 2.3 การตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ

3. ทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์

- 3.1 ความต้องการหรือการวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์
- 3.2 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์
- 3.3 ปัญหาในการได้รับวัสดุอุปกรณ์
- 3.4 มาตรการในการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าและการบำรุงรักษา

4. ทรัพยากรด้านเวลา

- 4.1 การวางแผนเวลาในการทำงาน
- 4.2 การมอบหมายเวลาการทำงานให้แก่บุคลากร

3.2 การสนทนากลุ่ม

1. ศักยภาพการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปาดญา พัฒนาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสร้างตั้งข้อคำถามตามขอบเขตของการสนทนากลุ่ม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลขนาดเล็กไม่เน้นการสำรวจจากคนจำนวนมาก การศึกษาครั้งนี้ ได้เลือกใช้วิธีการศึกษาและเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) และ การสนทนากลุ่ม เป็นหลัก ประกอบกับการศึกษาจากเอกสาร (Documentary) การสังเกต (Observation) และการบันทึกข้อมูลโดยผู้วิจัยได้แบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 2 ระยะ ดังนี้

1) การดำเนินการวิจัยระยะที่ 1: การสัมภาษณ์

1 การศึกษาเอกสาร (Documentary research) ศึกษาหลักการแนวคิด เอกสาร วิทยุ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากร การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา และศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ

2. การสังเกต (Observation) ในการลงสนาม ผู้วิจัยมีเป้าหมายเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ตามความเหมาะสมของสถานการณ์และการสังเกตผู้คน กิจกรรมต่าง ๆ และลักษณะกายภาพของสถานที่ (งามพิศ สัตย์สงวน, 2551) โดยใช้เป็นเครื่องมือควบคู่กับการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก อันจะทำให้ได้ข้อมูลเชิงพื้นที่ สภาพแวดล้อม สรรวจบริบทและลักษณะทางกายภาพของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการสังเกต 2 ลักษณะมาใช้ ดังนี้ 1) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) ผู้วิจัยทำการสังเกตโดยการเข้าไปร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา 2) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Nonparticipant observation) ผู้วิจัยจะทำการสังเกตโดยไม่เข้าไปร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา

3. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) โดยจะนำมาใช้เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้พูดอย่างละเอียดและลึกในประเด็นที่ทำการสัมภาษณ์ (งามพิศ สัตย์สงวน, 2551) เพื่อค้นหาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบในประเด็นของแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา ซึ่งวิธีการนี้จะช่วยให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกที่เน้นรายละเอียดข้อเท็จจริงจากกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มที่กำหนดไว้ โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จะนำมาใช้ในการอธิบายประเด็นหลักทั้งหมด โดยในการสัมภาษณ์จะสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างในประเด็นแนวทางการบริหารทรัพยากรของการบริหารสถานศึกษาในด้านดังต่อไปนี้ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณและการเงิน การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งขณะสัมภาษณ์ผู้วิจัยยึดหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึกอย่างเคร่งครัด เช่น ไม่ใช้คำถามที่ชี้นำคำตอบทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ใช้คำถามปลายปิดให้ผู้ตอบตอบเพียง ใช่ หรือไม่ใช่เท่านั้นแต่ผู้วิจัยได้ใช้คำถาม

แบบเปิดกว้างเพื่อให้ผู้ตอบมีโอกาสเล่าเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ ผู้วิจัยสามารถอธิบายขยายความประเด็นคำถามให้ผู้ตอบเข้าใจวัตถุประสงค์ของคำถาม และสามารถซักถามเพิ่มเติมเพื่อหาข้อมูลรายละเอียดในประเด็นต่าง ๆ ได้ และสามารถเชื่อมโยงการสัมภาษณ์ เพื่อเข้าสู่ประเด็นที่ต้องการอย่างลึกซึ้งได้ นอกจากนี้ผู้สัมภาษณ์ยังสามารถสังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น น้ำเสียง สีหน้า ท่าทาง แววตาของผู้ให้สัมภาษณ์ขณะทำการสัมภาษณ์ได้อีกด้วย ซึ่งผู้วิจัยได้บันทึกสิ่งเหล่านี้ไว้เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจว่าข้อมูลที่ได้รับมานั้นน่าจะมีความถูกต้องน่าเชื่อถือได้เพียงใด สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัย

4. ผู้วิจัยนัดหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 4 ท่าน ตามวัน เวลา และสถานที่ที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้นัดหมายไว้ แล้วสัมภาษณ์แบบเจาะลึกด้วยตนเอง โดยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ พร้อมโครงร่างวิทยานิพนธ์ และแบบสัมภาษณ์เพื่อชี้แจงรายละเอียด จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาวิเคราะห์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 4 ท่านเพื่อทำการนัดวัน เวลา และสถานที่เพื่อการสัมภาษณ์แต่ละท่าน
2. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้ง 4 ท่านด้วยการบันทึกข้อมูล
3. ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และร่างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา
4. นำร่างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา เสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

2) การดำเนินการวิจัยระยะที่ 2: การสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ

1. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การสนทนากลุ่มเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา โดยทำการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งการสนทนากลุ่มนี้เป็นข้อสรุปร่วมกันหรือมติของกลุ่ม การสนทนากลุ่มเป็นการจัดกลุ่มคนเพื่อทำการสนทนาหรือ อภิปรายกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงประเด็น สำหรับตอบคำถามที่เป็นมติของกลุ่ม โดยสมาชิกที่ร่วมสนทนากลุ่มถูกเลือกสรรตามคุณสมบัติที่กำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน กิจกรรมการสนทนากลุ่มที่ทำ

คือการอภิปรายกันในประเด็นคำถามที่เจาะจงชุดหนึ่ง ซึ่งนักวิจัยยกมาเป็นหัวข้อในการสนทนา โดยผ่านการอภิปรายอย่างมีปฏิสัมพันธ์กันของสมาชิกในวงสนทนา การสนทนากลุ่ม เน้นความสำคัญของพลวัตกลุ่ม (Group Dynamics) ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการทำให้การสนทนากลุ่มประสบความสำเร็จ โดยจัดให้มีพลวัตกลุ่มที่เหมาะสม เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มได้มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในเรื่องที่ยกมาเป็นประเด็นในการสนทนา ไม่ใช่การให้สมาชิกตอบคำถามของนักวิจัยเป็นรายบุคคล (ชาย โพธิ์สีตา, 2552) การสนทนากลุ่มครั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์ ร่างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา และยืนยันแนวทางและความเป็นไปได้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

2. ผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิโดยวิธีการดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำหนังสือเชิญประชุมและนัดหมายกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิตามวัน เวลา และสถานที่เพื่อการจัดการสนทนากลุ่ม
2. จัดการสนทนากลุ่ม (Focus group) กับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 9 ท่านโดย นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการวิจัย และวิธีการดำเนินการวิจัย
3. นำเสนอข้อค้นพบของการศึกษาการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปณยา พัฒนาการในทั้ง 4 ด้าน เพื่อบันทึกความเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิต่อข้อค้นพบที่ได้นำเสนอ
4. ดำเนินการสนทนา และการอภิปรายปลายเปิดเพื่อสรุปแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ
5. บันทึกข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะสำคัญของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ
6. สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่ม และรวบรวมข้อสรุปแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารและข้อมูลปฐมภูมิจากการจัดเก็บภาคสนาม ทำการวิเคราะห์ หาข้อสรุป ด้วยการนำข้อมูลมาจัดให้เป็นหมวดหมู่ แยกแยะตามองค์ประกอบต่างๆ หาความหมายและหาความสัมพันธ์เชื่อมโยงในแต่ละประเด็น และความสัมพันธ์กับบริบทที่ศึกษา เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำเสนอในรูปแบบของ ความเรียงเชิงบรรยาย ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมกับๆ การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย ทำได้โดยการตีความและสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมมาได้ในสนาม วิจัย เมื่อคณะผู้วิจัยได้ข้อมูลมาก็นำมาวิเคราะห์ มองหาความหมาย

ความคล้ายคลึง ความแตกต่าง อาจจะเป็นรูปแบบซึ่งเป็นข้อสมมติฐานชั่วคราวย่อย ๆ หลายสมมติฐานและจากนั้นเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานจนสามารถหาหลักฐานยืนยันได้ชัดเจนจากข้อสรุปย่อย ๆ ไปสู่สรุปใหญ่ไปเรื่อย ๆ โดยจำแนกข้อมูลตามความเหมาะสมของข้อมูลเนื้อหาที่ได้ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในลักษณะของการพรรณนาอย่างละเอียดลึกซึ้ง เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้บันทึกไว้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีลักษณะเป็นข้อมูลปลายเปิด มาเรียบเรียง จัดเป็นหมวดหมู่ และดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาตามแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษาใน 4 ด้าน ดังนี้ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณและการเงิน 3) การบริหารบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป เพื่อนำไปร่างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา เมื่อได้ร่างแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา จึงนำไปขอความเห็นของกลุ่มจากการสนทนากลุ่ม โดยวิเคราะห์และบันทึกความเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางเพื่อยืนยันแนวทางและความเป็นไปได้

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนปายา พัฒนาการ” นั้น ใช้การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการศึกษาค้นคว้าเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต และการสนทนากลุ่ม ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่สามารถตอบประเด็นวัตถุประสงค์การวิจัยได้อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้อง ของโรงเรียนปายา พัฒนาการ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 โดยผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 4 ท่าน ซึ่งปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าในการบริหารงานในแต่ละด้านของสถานศึกษา และมีความรู้เชิงลึกในการบริหารงานในแต่ละด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน 3) ด้านการบริหารบุคคล และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป รวมทั้งหมด 4 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูล 2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อการยืนยันข้อมูลและตรวจสอบความเป็นไปได้ของการนำไปดำเนินงาน อีกทั้งสนับสนุนการตอบวัตถุประสงค์การวิจัย และเพื่อการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ได้แก่คณะกรรมการโรงเรียนปายา พัฒนาการ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) คณะผู้บริหาร 2) คณะกรรมการ และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิของโรงเรียน รวม 9 ท่าน โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิจัย เป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

ในการอธิบายผลจากการเก็บข้อมูลของโรงเรียนปายา พัฒนาการ ผู้วิจัยจะอธิบายความอิงแนวคิดและทฤษฎีการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา ได้แก่ 1) ทรัพยากรบุคคล 2) ทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ 3) ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์ และ 4) ทรัพยากรทางด้านเวลา เป็นหลักในการบรรยาย และพรรณนาข้อมูล ซึ่งแบ่งตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารบุคลากร และ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป

ส่วนที่ 1 การบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

1. การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษา

งานวิชาการถือเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ซึ่งมุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการในสถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งปัจจัยเกื้อหนุนและการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

โรงเรียนปณยา พัฒนาการ จึงบริหารงานด้านวิชาการ โดยกำหนดขอบข่ายการบริหารวิชาการ เพื่อใช้ในการดำเนินงาน พัฒนาการจัดการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารด้านวิชาการของโรงเรียน มีลักษณะและหน้าที่รับผิดชอบงานที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักที่สำคัญของการบริหารสถานศึกษา โดยส่วนใหญ่การที่จะมีนักเรียนเข้ามาศึกษาเล่าเรียนนั้น ผู้ปกครองของนักเรียน ผู้ที่สนใจจะส่งบุตรหลานมาเล่าเรียน จะศึกษาข้อมูลจากงานวิชาการของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นทางประชาสัมพันธ์โรงเรียน เว็บไซต์ โซเชียลมีเดียต่าง ๆ แม้กระทั่งสอบถามจากผู้ปกครองนักเรียนท่านอื่น ๆ

ลักษณะงานด้านวิชาการของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ มีกำหนดขอบข่ายการบริหารงานด้านวิชาการ ตามหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. งานวางแผนฝ่าย
2. งานพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
3. งานพัฒนาสาระหลักสูตร
4. งานจัดการเรียนการสอน และกระบวนการเรียนรู้
5. งานวัดและประเมินผล
6. งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
7. งานพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้
8. งานนิเทศการเรียนการสอน
9. งานแนะแนวศึกษาต่อ

10. งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา

11. งานจัดการห้องสมุดและสื่อการเรียนรู้

12. งานกำกับ ติดตาม และประเมินผล

ลักษณะงานด้านวิชาการที่กล่าวมานี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มเป็นกลุ่มใหญ่ตามแนวการบริหารงานตามขอบข่ายการบริหารวิชาการ เพื่อให้ง่ายต่อการบรรยายผลการวิจัยในครั้งนี้ การจำแนกการบริหารงานตามขอบข่ายการบริหารวิชาการจึงจำแนกได้ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 2 จำแนกการบริหารงานตามขอบข่ายการบริหารวิชาการ

ขอบข่ายการบริหารวิชาการ	ขอบข่ายการบริหารวิชาการ ของโรงเรียนปณายา
1. การจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย 1.1. การวางแผนด้านวิชาการ 1.2. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 1.3. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	การจัดการหลักสูตรสถานศึกษา 1. งานวางแผนฝ่าย 2. งานพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3. งานพัฒนาสาระหลักสูตร
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 2.1. การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ 2.2. การจัดการกระบวนการเรียนการสอน 2.3. การวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 4. งานจัดการเรียนการสอน และกระบวนการเรียนรู้ 6. งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน 7. งานพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ 11. งานจัดการห้องสมุดและสื่อการเรียนรู้
3. การนิเทศเพื่อการเรียนการสอน ประกอบด้วย 3.1. การวางแผนจัดระบบนิเทศ 3.2. การจัดการกระบวนการแนะแนว 3.3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน	การนิเทศเพื่อการเรียนการสอน 8. งานนิเทศการเรียนการสอน 9. งานแนะแนวศึกษาต่อ

ตาราง 2 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารวิชาการ	ขอบข่ายการบริหารวิชาการ ของโรงเรียนปณยา
4. การวัดและประเมินผล ประกอบด้วย	การวัดและประเมินผล
4.1. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของ นักเรียน	5. งานวัดและประเมินผล 10. งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา
4.2. การประเมินผลการจัดงานวิชาการ	
4.3. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานสถานศึกษา	12. งานกำกับ ติดตาม และประเมินผล

ในด้านการจัดการหลักสูตรของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ มีหน้าที่รับผิดชอบงานในการวางแผนงานของฝ่ายวิชาการ พัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา และพัฒนาสาระหลักสูตร ซึ่งจะวางแผนงานด้านวิชาการตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ มีการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน โดยหลักสูตรของโรงเรียนปณยานั้น จะพัฒนาหลักสูตรอิงหลักสูตรของการศึกษานานาชาติ ที่นำมาปรับปรุงให้เข้ากับสังคมไทย นอกจากนี้ยังจัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจการเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตของผู้เรียน เช่น การดับเพลิงเบื้องต้น การสาธิตการใช้ถังดับเพลิง การอพยพหนีไฟจากอาคาร เป็นต้น

ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีหน้าที่รับผิดชอบงานในการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการเรียนรู้ ดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน งานพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ และการจัดการห้องสมุดและสื่อการเรียนรู้ โดยจะพัฒนาปรับหลักสูตรและการสอน ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมาย พัฒนากระบวนการเรียนรู้การจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน

หลักสูตรสามัญ และหลักสูตรสองภาษา (English Program) ในระดับอนุบาล เน้นการจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ตามหลักสูตรปฐมวัย พุทธศักราช 2560 กระทรวงศึกษาธิการ และนำวิชาภาษาจีนเสริมในหลักสูตรจัดประสบการณ์สำคัญ ส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ – จิตใจ และสติปัญญา เรียนรู้ 4 กลุ่มสาระ บูรณาการผ่านนวัตกรรม Story line , Project Approach , Whole Language Approach ระดับประถมศึกษาจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กระทรวงศึกษาธิการ ทางโรงเรียนได้นำวิชาภาษาจีนเข้ามาจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ ยังจัดทำการสอนแบบโครงงาน Project

Approach เพื่อให้เด็กได้เรียนรู้อย่างลุ่มลึก ให้นักเรียนแก้ปัญหา หาคำตอบโดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ และกระบวนการคิดแก้ปัญหา มีการจัดการสอนทางด้านศิลปะ เพื่อสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นกับนักเรียน มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียนกล้าแสดงออก ส่งเสริมความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ และภาษาอังกฤษ ทั้งนี้เพื่อมุ่งพัฒนาให้นักเรียนทุกคนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของมวลประสบการณ์ที่จัดทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ทำให้นักเรียนได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา เพื่อให้เด็กสามารถเรียนรู้ คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น มีชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ประสบความสำเร็จในการเรียนในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

ด้านการนิเทศเพื่อการเรียนการสอน มีหน้าที่รับผิดชอบงานเกี่ยวข้องกับนิเทศการเรียนการสอน และแนะแนวศึกษาต่อ เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพการศึกษาที่ได้มาตรฐานสูง จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของหลักสูตรแกนกลางของการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงการจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพควรทั่วถึง และต่อเนื่องเป็นระบบ

ด้านการวัดและประเมินผล มีหน้าที่รับผิดชอบงานวัดและประเมินผล งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา และงานกำกับ ติดตาม และประเมินผล

จากการศึกษาลักษณะงานด้านวิชาการตามขอบข่ายการบริหารวิชาการ พบว่า ปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้การบริหารการศึกษาของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจ โดยให้ความสนใจ และตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักปรับปรุงตนเองให้รู้และเข้าใจงานวิชาการ สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการตามขอบข่ายงานวิชาการ ในการบริหารงานวิชาการจึงจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรด้านต่างๆ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีจำนวนที่เพียงพอ งบประมาณสนับสนุนที่มากพอกับความต้องการในการใช้จ่าย เพื่อการพัฒนาโรงเรียน มีวัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุนการทำงานให้สามารถที่จะดำเนินการได้สำเร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ ทรัพยากรด้านต่างๆ จึงเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดการการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ ในการบริหารทรัพยากรกับการบริหารงานของสถานศึกษาในด้านวิชาการของโรงเรียนปณยา จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารทรัพยากรด้านบุคลากร การเงิน วัสดุ อุปกรณ์ และเวลา ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะพัฒนาโรงเรียนให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้น การที่จะพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของโรงเรียน จึงต้องรับรู้ถึงสถานการณ์

สภาพปัญหาและอุปสรรค ของการบริหารทรัพยากรของโรงเรียน เพื่อที่จะกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา และพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพได้

1.1 การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรกับการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษา

การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากร สำหรับงานด้านวิชาการของโรงเรียนปาลงยา พัฒนาการ ในปัจจุบัน มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการรวมทั้งสิ้น 137 คน โดยแบ่งตามคุณวุฒิการศึกษา คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นจำนวนร้อยละ 33 คุณวุฒิปริญญาตรีคิดเป็นจำนวนร้อยละ 62 และคุณวุฒิระดับปริญญาโทขึ้นไปคิดเป็นจำนวนร้อยละ 5 อยู่ภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้จัดการ และผู้อำนวยการโรงเรียน

บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียน มีทั้งบุคลากรที่เป็นคนไทยและต่างชาติ ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนนักเรียนทุกระดับชั้น โดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการจะเป็นผู้วางแผนพัฒนาหลักสูตร จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง พัฒนาระบบการจัดการหลักสูตร ซึ่งส่งต่อให้ครูผู้สอน จัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการความรู้ต่างๆ รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่ดีงาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสูง การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน จึงเป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อนมาก เนื่องจากในโรงเรียนมีนักเรียนที่ศึกษาระดับชั้นที่สูงที่สุดไม่เกิน ป.6 ครูผู้สอนจึงต้องทำงานด้วยความเข้าใจ ทั้งหลักสูตรและพัฒนาการของนักเรียนไปพร้อมๆ กัน ในการจัดทำหลักสูตรจึงต้องจัดทำเนื้อหาตามโครงสร้างอย่างชัดเจน เหมาะสม และสอดคล้องหลักสูตรแกนกลาง เช่น การพัฒนาการเรียนการสอนโดยนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ โรงเรียนได้จัดตั้งทำสวนเศรษฐกิจพอเพียงขึ้น เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ เรื่องการเกษตรให้กับนักเรียน โดยครอบคลุมพืชเศรษฐกิจ สมุนไพร การทำนา การเลี้ยงไก่ การเลี้ยงปลา เป็นต้น และยังมีนโยบายปลูกพืชแบบหมุนเวียนไปตามฤดูกาล มีทั้งไม้ยืนต้น พืชล้มลุกต่างๆ นักเรียนและผู้ปกครองสามารถเข้าชมได้ เป็นต้น

ในด้านวิชาการนี้ เนื่องจากเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา เอกชน การที่จะบริหารงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในขอบข่ายของงานวิชาการอย่างลึกซึ้ง ตลอดเวลาในการทำงานด้านวิชาการของโรงเรียน จะมีผู้บริหารที่คอยให้คำปรึกษา สนับสนุน และให้กำลังใจตลอดเวลา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญ ในการผลักดันงาน และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า แม้กระทั่งในการเรียนของชั้นเรียน ผู้บริหารยังให้ความสำคัญด้วยการมาร่วมฟังการสอนกับนักเรียนอีกด้วย

จากที่กล่าวมาทำให้ พบว่า การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรกับงานวิชาการ เป็นเรื่องที่สำคัญของสถานศึกษา แต่ด้วยการดำเนินงานของโรงเรียนมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน ทำให้สามารถบริหารจัดการงานได้ค่อนข้างดี เนื่องจากสามารถเชื่อมโยงกันหลายด้าน ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรด้วย จึงทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ เช่น มีการจัดติวเข้มของ นักเรียนชั้น ป.6 ในการเตรียมความพร้อม เพื่อสอบ O-NET เป็นต้น และจะเห็นได้ว่า ครูหลายท่าน มีอายุการทำงานที่ค่อนข้างยาวนาน สะท้อนให้เห็นว่า เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการเรียนการสอน การดูแลนักเรียน

ในบางเรื่องก็ยังเป็นปัญหาการบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรกับงานวิชาการ เช่น ทางโรงเรียนมีการจ้างครูชาวต่างชาติ เพื่อทำการสอนหลายวิชา แต่ครูชาวต่างชาติไม่สามารถ สื่อสารเป็นภาษาไทยได้ ในบางครั้งมีการประเมินผลการเรียนของนักเรียน ซึ่งจะมีผู้ปกครอง เป็นผู้รับรายงานผล และผู้ปกครองบางท่านไม่เข้าใจการประเมินผล ทำให้การอธิบายการประเมินผล การเรียนการสอนของนักเรียนต้องอธิบายเป็นภาษาอังกฤษในวิชานั้น เกิดการสื่อสารที่เข้าใจ ไม่ตรงกัน การจะสื่อสารให้ผู้ปกครองเข้าใจอย่างถ่องแท้ จึงเป็นไปอย่างยากลำบาก

แนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านวิชาการ เพื่อแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นนั้น จึงต้องจัดดำเนินการให้ความเห็นในผลการเรียนของนักเรียนด้วยการใช้สองภาษา คือภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปกครอง และเพื่อเสริมความเข้าใจ ในผลการเรียนของลูกหลาน

1.2 การบริหารทรัพยากรด้านการเงินกับการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษา

การบริหารจัดการการใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น เป็นเรื่องที่สำคัญมาก โดยเฉพาะกับการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษาเอกชน ที่จะต้อง บริหารจัดการ ดูแลตนเอง จากเงินรายได้หลักที่เป็นเงินนอกงบประมาณ หรือเป็นค่าเล่าเรียนของ นักเรียน ซึ่งในงานวิชานั้น จะต้องใช้งบประมาณในการงบประมาณ/เงินเดือน-ค่าจ้าง บุคลากรที่มากที่สุด เพื่อให้เหมาะสมและพอดีกับจำนวนนักเรียนในโรงเรียน อีกทั้งยังต้องใช้ งบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอีกด้วย ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนในการจ้างครู ชาวต่างชาติ ซึ่งต้องจ่ายค่าตอบแทนที่สูง แต่ยังคงต้องลงทุนเพื่อให้การบริหารงานสถานศึกษา ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

ในการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ จึงเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากในการการจัดสรรงบประมาณ ผู้บริหาร และฝ่ายบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ จะวางแผนล่วงหน้าในการจัดสรรงบประมาณในแต่ละปี โดยมีการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารในการจัดตั้งงบประมาณในโครงการ และกิจกรรม เพื่อการศึกษาต่าง ๆ

การบริหารทรัพยากรด้านการเงินของฝ่ายวิชาการ จะดำเนินการวางแผนการบริหารด้านการเงินล่วงหน้าทุก ๆ ปีการศึกษา โดยมีแผนการบริหารดังนี้

1. การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณในการจัดการเรียนการสอน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละปีการศึกษา
2. การบริหารและมอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ
3. วางแผนรายละเอียดในการใช้จ่าย
4. กำกับกับการเบิกใช้ค่าใช้จ่าย ติดตาม และสรุปการใช้จ่าย

แนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทางโรงเรียนปณยา พัฒนาการ จะดำเนินการตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ โดยที่จะต้องดำเนินการตามระเบียบการเบิกจ่ายของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด ถูกต้อง เป็นระเบียบ ตามระบบขั้นตอนที่คณะกรรมการบริหารในการจัดตั้งงบประมาณกำหนดไว้ให้ปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. มีการนำขอการเบิกใช้งบประมาณจากฝ่ายงบประมาณและบัญชี
2. มีการกำกับการเบิกใช้ค่าใช้จ่าย ติดตาม และสรุปการใช้จ่ายจากผู้รับผิดชอบโครงการและกิจกรรมนั้นๆ โดยฝ่ายงบประมาณ และบัญชี

1.3 การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์กับการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษา

การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์เป็นการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า ไม่สิ้นเปลือง และเมื่อกล่าวถึงวัสดุอุปกรณ์นั้น อาจจะทำให้คิดว่า มีเพียงแค่อุปกรณ์สำนักงาน แต่ในความเป็นจริงนั้น เป็นการจัดหาการซื้อ การจ้างทำอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการบริหารด้านวิชาการ เช่น จอแอลซีดี โปรเจคเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ในการทำงานนั้น จะต้องดูแลการใช้้อย่างประหยัด การแนะนำการใช้ให้ถูกวิธี การระมัดระวังการใช้ไม่ให้ชำรุดเสียหาย มีการบำรุงรักษา การทำความสะอาดหลังจากการใช้ การซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ชำรุดอยู่เสมอ นอกจากนี้ ยังต้องควบคุมและการจำหน่าย โดยการนำลงบัญชีหรือทะเบียนควบคุมวัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้ง่ายต่อการตรวจสอบ ซึ่งจะต้องตรงกับบัญชีที่ขึ้นทะเบียน และในกรณี

ที่วัสดุหรืออุปกรณ์ชำรุดเสียหายไม่สามารถใช้งานได้ จะต้องดำเนินการจำหน่าย การขาย การแจกจ่าย และการแปรสภาพต่อไป

การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านวิชาการของโรงเรียนปณยา พัฒนาการจะเริ่มสำรวจความต้องการการใช้วัสดุอุปกรณ์ของบุคลากรในงานวิชาการ และจะวางแผนการใช้งาน เพื่อให้เพียงพอกับความต้องการ โดยยึดหลักการใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประหยัด แต่ต้องไปส่งผลกระทบต่อตัวนักเรียน หรือเป็นอุปสรรคต่อการสอนของครู เช่น ในปัจจุบันทุกห้องเรียนจะมีจอโปรเจคเตอร์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน ครูผู้สอนสามารถนำสื่อต่าง ๆ มาใช้ประกอบการสอนได้ ตัวอย่างที่เห็นชัดเจน คือ ครูผู้สอน นำสื่อจากเว็บไซต์ google เพื่อเป็นศูนย์กลางความรู้ เพื่อประโยชน์ต่อนักเรียน และอัปโหลดขึ้นเว็บไซต์ นักเรียนสามารถเข้าไปหาความรู้ได้ตลอดเวลา ทำให้เห็นว่า การใช้สื่อการสอนผ่านทางเว็บไซต์ สามารถช่วยลดการใช้ทรัพยากรที่เป็นกระดาษ ใช้งานเครื่องถ่ายเอกสารลดลง เป็นต้น

งานบริหารด้านวิชาการของโรงเรียนจะการวางแผน การใช้วัสดุอุปกรณ์ของบุคลากรล่วงหน้าในทุก ๆ ปีการศึกษา ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์
2. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์
3. การลงทะเบียนวัสดุอุปกรณ์
4. การแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์
5. การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
6. การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์

การดำเนินงานตามขั้นตอนที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อบุคลากรทางด้านวิชาการได้ปฏิบัติตามขั้นตอนแล้ว จึงไม่พบปัญหาการไม่มีวัสดุอุปกรณ์ใช้ในการปฏิบัติงาน หรือการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ เพราะมีการวางแผนความต้องการ และการกำหนดแผนการใช้ล่วงหน้าในทุก ๆ ปี โดยทางโรงเรียนจะมีมาตรการในการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า และมีการบำรุงรักษา ซึ่งกำหนดเป็นหน้าที่ของบุคลากรด้านวิชาการทุกท่าน ต้องช่วยกันดูแลการใช้งานวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ อย่างประหยัด แนะนำการใช้ให้ถูกวิธีให้กับเพื่อนร่วมงาน หรือระมัดระวังการใช้ไม่ให้ชำรุดเสียหาย การบำรุงรักษาอยู่เสมอ การทำความสะอาดหลังจากการใช้ทุกครั้ง รวมถึง หากพบว่า วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ชำรุดจะต้องทำการซ่อมแซม หรือแจ้งผู้เกี่ยวข้องทุก ๆ ครั้ง

1.4 การบริหารทรัพยากรด้านเวลาการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษา

การบริหารทรัพยากรด้านเวลาการบริหารด้านวิชาการของโรงเรียนปาลงยา พัฒนาการ จากการบริหารทรัพยากรด้านบุคลากร การเงินและงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ผู้ที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองในด้านวิชาการจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ภายในระยะเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัด คือ ในแต่ละปีการศึกษา โดยจะเห็นได้ว่า แนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ จะเริ่มจากการวางแผนการใช้เวลาอย่างเป็นระบบ ด้วยการจัดลำดับความสำคัญของงาน การกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ การกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของแต่ละกิจกรรม การเผื่อเวลาสำรองไว้สำหรับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ และมีการมอบหมายงานให้ผู้อื่น รวมถึงการจัดการต่างๆ ในการลดเวลาการสูญเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ ที่เห็นได้ชัดเจน ในงานวิชาการ คือ การจัดตารางการเรียนการสอน การสอบ และกิจกรรมต่างๆ ของทั้งปีการศึกษา ว่าในวันไหนจะมีกิจกรรมใดบ้าง วันนี้เห็นวันสำคัญเกี่ยวกับอะไร และเมื่อจัดกิจกรรมแล้ว นักเรียนจะมีเวลาเหลือเพียงพอกับการเรียนหรือไม่ ในแต่ละกิจกรรมที่เกิดขึ้นนั้น ครูผู้สอน หรือบุคลากรท่านใดจะเป็นผู้รับผิดชอบ เช่น นักเรียนจะต้องสอบ O-NET ครูผู้สอบจะต้องวางแผนให้การเรียนรู้ให้นักเรียนชั้น ป.6 สามารถที่จะมีเวลาเหลือในการเตรียมสอบ ซึ่งถือว่าเป็นที่สำคัญที่สุดของนักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษา

การบริหารทรัพยากรด้านเวลาของครู อาจจะพบบ้างในบางครั้งที่ครูประสบปัญหาในการทำงาน เช่น ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ทำให้ขาดการควบคุมการเวลาในการปฏิบัติงาน หรือระบบอินเตอร์เน็ตขัดข้อง เนื่องจากสัญญาณและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตคุณภาพต่ำ ทำให้งานเกิดความล่าช้ากว่าที่กำหนด เป็นต้น จึงกระทบกับครูโดยตรง ซึ่งครูจะต้องมีการเตรียมรับมือกับงานฉุกเฉินได้

2. การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษา

งบประมาณเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกชนิด ทุกหน่วยงาน และทุกองค์การ โรงเรียนปาลงยา พัฒนาการ เป็นสถานศึกษาที่มีอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษา ภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดด้วยตนเอง นอกจากเงินรายได้จากเงินค่าเล่าเรียนของนักเรียนแล้ว ตามมาตรา 60 รัฐจะจัดสรรงบประมาณแผ่นดินส่วนหนึ่งให้กับการศึกษา โดยจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลที่เหมาะสมแก่ผู้เรียนในการศึกษาภาคบังคับ ซึ่งจะได้รับความสะดวกเท่าเทียมกันทั้งในส่วนกลางของรัฐและเอกชน

การบริหารด้านงบประมาณในสถานศึกษาจัดว่าเป็นงานที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการจัดการศึกษาในสถานศึกษาทุกระดับชั้นให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและเกิดความร่วมมือเร็วในการจัดการศึกษา สถานศึกษา สามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาได้ ด้วยการบริหารงานอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ แต่หากสถานศึกษาขาดการบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก็จะส่งผลกระทบต่อจัดการศึกษาของนักเรียนทำให้การจัดการศึกษาไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร ในการบริหารด้านงบประมาณของโรงเรียนนั้น จึงต้องให้การบริหารทรัพยากรด้านต่างๆ ในการเป็นฝ่ายสนับสนุนการบริหารงานด้วย

2.1 การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรกับการบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษา

ในกลุ่มงานฝ่ายงบประมาณของโรงเรียนปาดญา พัฒนาการ พบว่า กลุ่มงานนี้มีบุคลากร จำนวน 4 คน แบ่งตามคุณวุฒิได้ดังนี้ บุคลากรฝ่ายงบประมาณที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน และคุณวุฒิปริญญาตรี จำนวน 2 คน มีหน้าที่รับผิดชอบงานดังต่อไปนี้

1. งานวางแผนฝ่าย และจัดตั้งงบประมาณ
2. งานจัดสรรงบประมาณ
3. งานบริหาร และควบคุมงบประมาณ
4. งานตรวจสอบ ติดตาม และประเมินการใช้จ่ายงบประมาณ
5. งานบริหารการเงิน และบัญชีรายรับ-รายจ่าย
6. การระดมทรัพยากรทางการศึกษา พัสดุ และสินทรัพย์
7. งานการพัฒนาระบบบัญชี

บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนี้จะมีคุณวุฒิที่เฉพาะทาง เช่น บัญชี การเงิน เพื่อที่จะสามารถเข้าใจการจัดวางระบบ จัดทำบัญชี และเก็บรักษาบัญชีและเอกสารประกอบการลงบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีของโรงเรียน และเป็นปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องมีหน้าที่ในการสอนนักเรียน และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหาร ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ถ้าหากการบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานในด้านนี้ไม่มีความรู้ ความสามารถ ทางบัญชี การเงิน อาจทำให้โรงเรียนไม่สามารถที่จัดทำงบประมาณได้เสร็จสิ้นตามที่กำหนดไว้ ทางโรงเรียนจึงจัดหาบุคลากรที่จะสามารถสนับสนุนการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเป็นบุคลากรฝ่ายงบประมาณนั้น จะมีหน้าที่ที่ค่อนข้างชัดเจน เป็นรูปธรรม เนื่องจากทำงานอยู่กับตัวเลข หรือระบบที่ถูกสร้างขึ้นมาเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น ระบบบัญชี

รายรับรายจ่าย หรือระบบงานพัสดุ เป็นต้น แต่ในบางครั้งอาจเกิดเหตุการณ์ที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น เช่น การติดตามรายรับจากผู้ปกครอง ที่ค้างชำระค่าเล่าเรียน หรือจ่ายค่าเช่าหลายครั้ง ทำให้คณะกรรมการบริหารและฝ่ายงบประมาณต้องหาแนวทางการแก้ปัญหา เพื่อให้สะดวกทั้ง 2 ฝ่าย โดยก่อนถึงกำหนดชำระค่าเล่าเรียน ทางโรงเรียนจะทำการประชาสัมพันธ์ แจ้งเตือนก่อน ถึงวันชำระเงิน หากผู้ปกครองท่านใดมีข้อสงสัย ทางโรงเรียนก็ยินดีที่จะอธิบาย และทำความเข้าใจกับผู้ปกครอง อีกทั้งยังเพิ่มช่องทางในการชำระเงินด้วยการชำระผ่านบัตรเครดิต การโอนเงินผ่านบัญชีธนาคาร เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว สามารถตรวจสอบได้ง่ายขึ้น

2.2 การบริหารทรัพยากรด้านการเงินกับการบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษา

การบริหารฝ่ายงบประมาณของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ มีการวางแผนการบริหารการเงินล่วงหน้าทุกๆ ปีการศึกษา โดยมีแผนการบริหาร ดังนี้

1. การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณในการจัดการบริหารงบประมาณ
2. การบริหารและมอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละด้าน (การเก็บค่าเล่าเรียน การบริหารเงินสด การเบิกจ่ายงบประมาณและค่าใช้จ่าย และการบัญชี ฯลฯ)
3. วางแผนรายละเอียดในการใช้จ่าย
4. กำกับกับการเบิกใช้ค่าใช้จ่าย ติดตาม และสรุปการใช้จ่าย

ทำให้การบริหารทรัพยากรด้านการเงินของฝ่ายงบประมาณสามารถจัดทำกรอบประมาณการรายจ่าย ให้สอดคล้องกับประมาณการรายได้ของโรงเรียน ในการที่จะตรวจสอบสถานภาพทางการเงิน กรอบวงเงินงบประมาณของโรงเรียนได้ง่าย การเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่างๆ จะต้องเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้วางแผนล่วงหน้าไว้ ทำให้การจัดสรรงบประมาณมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน โดยมีคณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณาการจัดตั้งงบประมาณในแต่ละปี เมื่อต้องทำการเบิกจ่ายงบประมาณ สามารถทำเรื่องการขออนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณได้จากผู้อำนวยการโรงเรียน สถานภาพทางการเงินของโรงเรียนจึงไม่ค่อยประสบปัญหา เนื่องจากการบริหารงานเป็นการเอกชน การจัดตั้งงบประมาณใช้จ่ายจึงต้องคำนึงเรื่องนี้มากที่สุด เนื่องจากงบประมาณของโรงเรียนมีอยู่อย่างจำกัด หากรายรับไม่สมดุลกับรายจ่ายจะทำให้การบริหารการเงินของโรงเรียนขาดสภาพคล่องได้

การบริหารด้านงบประมาณของโรงเรียนจำเป็นต้องเน้นความเป็นอิสระในการบริหาร เพื่อให้เกิดความคล่องตัว แต่ต้องบริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ยึดระเบียบปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา เนื่องจาก

การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อการจัดการศึกษา และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาที่เป็นเป้าหมายของโรงเรียน

2.3 การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์กับการบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษา

ในส่วนของการบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการช่วยสนับสนุนการบริหารด้านงบประมาณของโรงเรียนนั้น มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้เพียงพอต่อความต้องการในการใช้ ทางโรงเรียนให้กำหนดหลักการใช้วัสดุอุปกรณ์ของบุคลากรที่จะต้องวางแผนล่วงหน้าในทุกๆ ปีการศึกษา โดยกำหนดไว้เช่นเดียวกันกับการบริหารสถานศึกษาด้านอื่น ๆ ได้แก่ การกำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การลงทะเบียนวัสดุอุปกรณ์ การแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ และการจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้ง ตลอดจนการใช้งานวัสดุอุปกรณ์ จะต้องดูแลใช้งานอย่างประหยัด โดยเฉพาะวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องบำรุงรักษา เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร คอมพิวเตอร์ พริ้นเตอร์ โปรเจคเตอร์ เป็นต้น ให้ความสำคัญ ใช้งานอย่างถูกวิธี ระวังระมัดระวังไม่ให้ชำรุดเสียหาย การซ่อมแซมเมื่อถึงกำหนดตามอายุการใช้งานวัสดุอุปกรณ์ชนิดนั้นๆ เพื่อป้องกันการชำรุด ซึ่งทางโรงเรียนพยายาม พัฒนาการได้ปฏิบัติตามแนวทางนี้มาตลอด

2.4 การบริหารทรัพยากรด้านเวลากับการบริหารด้านงบประมาณของสถานศึกษา

การบริหารจัดการทรัพยากรด้านเวลาที่ใช้ในการบริหารด้านงบประมาณ งานบริหารของโรงเรียนพยายาม พัฒนา การ ส่วนใหญ่ จะคำนึงถึงการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามแนวทางที่ฝ่ายงบประมาณ วางแผนการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ดังนี้

1. งานฝ่ายงบประมาณมีการวางแผนล่วงหน้าก่อนการเปิดการเรียนการสอนในทุกๆ ปีการศึกษา โดยฝ่ายงบประมาณจะทำการวางแผนการใช้งบประมาณในปีนั้น ๆ ร่วมกับฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคคล และฝ่ายบริหารทั่วไป เพื่อกำหนดงบประมาณในแต่ละปี และต้องแล้วเสร็จก่อนการเปิดการเรียนการสอนในปีนั้นๆ

2. งานทางด้านบัญชีนั้นเป็นงานที่ต้องปฏิบัติงานต่อเนื่อง ตลอดทั้งปีการศึกษา จึงต้องทำการวางแผนในการบันทึกรายรับและรายจ่ายต่าง ๆ ประกอบในการทำบัญชีรายรับรายจ่าย และบัญชีงบดุลตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดทางบัญชี

ในการปฏิบัติงานด้านนี้จะมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบในหน้าที่ที่แตกต่างกัน แบบเป็นระดับขั้นตามโครงสร้างตำแหน่งการบริหารโรงเรียน ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ เสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา ที่มีการมอบหมายงานให้ ซึ่งได้ทำการวางแผนไว้ล่วงหน้า โดยกำหนดเวลาที่ต้องปฏิบัติงานให้เสร็จ แต่ในการวางแผนกำหนดระยะเวลานั้น จะต้องทำ

การสำรองเวลาไว้สำหรับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ จึงจะทำให้การทำงานราบรื่นและไม่เกิดปัญหาในการบริหารทรัพยากรด้านเวลา การวางแผนงานและปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ จะทำให้ลดการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นออก จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

3. การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านบุคลากรของสถานศึกษา

ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพในสถานศึกษาเอกชนนั้น บุคลากรนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการเป็นตัวแปรที่สำคัญช่วยขับเคลื่อนการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยทุกภารกิจนั้นต้องอาศัยทรัพยากรบุคคล การมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรปรารถนา การบริหารงานบุคคลจึงต้องดูแล ฝึกอบรม และพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถ มีความทันสมัย ก้าวทันเทคโนโลยี สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลก การบริหารบุคคลที่ดี มีประสิทธิภาพ จะช่วยเป็นแรงผลักดันให้องค์กรให้มีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และมีความก้าวหน้าต่อไปอย่างมั่นคงท่ามกลาง สภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่นับวันจะรุนแรงมากขึ้น การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนปาล์มพัฒนาการ เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญในด้านนี้ โดยใช้หลักการบริหารทรัพยากรมาช่วยในการบริหารงานบุคคลด้วย

3.1 การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรกับการบริหารด้านบุคลากรของสถานศึกษา

การบริหารด้านบุคลากรของโรงเรียนปาล์มพัฒนาการในปัจจุบัน มีทรัพยากรที่ปฏิบัติงานอยู่ด้วยกันทั้งสิ้น 137 คน แบ่งเป็น บุคลากรครูแผนกประถมศึกษา บุคลากรครูแผนกอนุบาล บุคลากรฝ่ายงบประมาณ บุคลากรฝ่ายบริหารบุคคล บุคลากรฝ่ายบริหารทั่วไป และบุคลากรสนับสนุน

การบริหารด้านบุคลากรมีหน้าที่ในการรับผิดชอบงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่อยู่ภายใต้การกำกับของภาคีรัฐบาล และการจะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องเข้าใจภารกิจและรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีเป้าหมาย มีขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใสเป็นธรรม เกิดความพึงพอใจ จึงจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อโรงเรียน

โรงเรียนปณยา พัฒนาการ จึงได้กำหนดขอบเขตงานบริหารด้านบุคลากร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงหน้าที่ของตนเอง และยังเป็นวางโครงสร้างการบริหารที่ดี เพื่อไม่ให้เกิดการทับซ้อนกับงานในฝ่ายอื่น ซึ่งมีขอบเขตงาน ดังต่อไปนี้

1. งานวางแผนฝ่ายบุคคล
2. งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร
3. งานจัดสรรอัตรากำลังครูและบุคลากร
4. งานผลงานทุกประเภท
5. งานประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
6. งานดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
7. งานส่งเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ
8. งานส่งเสริมการขอรับใบประกอบวิชาชีพ
9. งานส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
10. งานจัดการแนะแนวและปรึกษา
12. งานกำกับ ติดตาม และประเมินผล

การบริหารด้านบุคลากรของโรงเรียนนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการวางแผนกำลังคน และสรรหาบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับความต้องการของโรงเรียน พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง และมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์วิชานั้น เช่น สนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สนับสนุนให้ได้เรียนรู้จากนวัตกรรมที่ทันสมัย เป็นต้น โดยมีผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้บริหาร ติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน และธำรงรักษาบุคลากรเหล่านี้ไว้ ซึ่งในกระบวนการสรรหาหรือพัฒนาบุคคล จะดำเนินการคัดเลือกครู และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติ โดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น ดูผลงาน สอบข้อเขียน และสัมภาษณ์ ตามรูปแบบของโรงเรียน ซึ่งต้องใช้เวลา และทรัพยากรหลายด้าน เพื่อที่จะให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ เชี่ยวชาญ และสามารถพัฒนาประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้ โดยเฉพาะการเป็นครูเชี่ยวชาญของโรงเรียนเอกชน ที่มีความแตกต่างกับครูในโรงเรียนรัฐบาล ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นการประเมินผล การปฏิบัติงาน ชี้แจงข้อตกลงต่างๆ แก่บุคลากร ทางโรงเรียน จะจัดประชุมชี้แจง ข้อกำหนดต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรทุกคนทำความเข้าใจที่ตรงกัน โรงเรียนจึงกำหนดให้มีระเบียบวาระการประชุม ประจำในหลายๆ เดือน ทำให้การบริหารจัดการงานบุคคลของโรงเรียนไม่เกิดปัญหา และยังเป็น

การสนับสนุนให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้เต็มที่ตามศักยภาพเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของรัฐ

3.2 การบริหารทรัพยากรด้านการเงินกับการบริหารด้านบุคลากรของสถานศึกษา

การบริหารด้านบุคลากรของทุกหน่วยงานมีความจำเป็นที่จะต้องให้ทรัพยากรด้านการเงินในการขับเคลื่อนการทำงานให้บุคลากร ทำงานได้มีประสิทธิภาพตามที่องค์กรต้องการ เช่น การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ เป็นต้น ในการบริหารงานด้านนี้ทางโรงเรียนจึงต้องมีการวางแผนด้านการเงินไว้ล่วงหน้า เช่น การจะเพิ่มอัตราค่าจ้างคนในการเรียนสอนเพิ่มนั้น จะต้องคิดทบทวนอยู่เสมอว่า อัตราค่าจ้างที่จะเพิ่มขึ้นมีความสมมูลกับการปริมาณงานของโรงเรียนหรือไม่ มิใช่การจ้างโดยไม่คำนึงถึงผลที่โรงเรียนจะได้รับเนื่องจากโรงเรียนเป็นโรงเรียนเอกชน การเพิ่มอัตราค่าจ้างคนอาจทำให้ส่งผลกระทบต่อรายได้ที่อาจจะไม่สมมูลกันได้ หรือในการทำกิจกรรมอื่นๆ ของโรงเรียนก็ต้องใช้หลักการในการคิดทบทวนวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างละเอียดรอบคอบด้วยเช่นเดียวกัน ดังนั้น การบริหารฝ่ายบุคคลของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ จึงมีการวางแผนการบริหารด้านการเงินล่วงหน้าทุก ๆ ปีการศึกษา และมีแผนการบริหารทรัพยากรด้านการเงิน ดังนี้

1. การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณในการบริหารบุคลากร (เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง โครงการฝึกทักษะ งานส่งเสริมวิชาชีพฯ)
2. การบริหารและมอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ
3. วางแผนรายละเอียดในการใช้จ่าย
4. กำกับกับการเบิกใช้ค่าใช้จ่าย ติดตาม และสรุปการใช้จ่าย

เมื่อปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า การจัดสรรงบประมาณมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในแต่ละปี โดยที่แต่ละปีนั้น จะต้องคำนึงถึงรายรับรายจ่ายของโรงเรียน เช่น หากในปีนั้นมีจำนวนนักเรียนลดน้อยลง การวางแผนงานจะต้องลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็นลงด้วยเช่นกัน ในแต่ละปีที่มีการวางแผนทางการเงินที่จะใช้ในการบริหารด้านบุคลากร จะต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารในการจัดตั้งงบประมาณของแต่ละโครงการและกิจกรรม เพื่อการศึกษาต่างๆ โดยสามารถทำการเบิกค่าใช้จ่ายได้ตามขั้นตอน ดังนี้

1. มีการนำขอการเบิกใช้งบประมาณจากฝ่ายงบประมาณและบัญชี
2. มีการกำกับการเบิกใช้ค่าใช้จ่าย ติดตาม และสรุปการใช้จ่ายจากผู้รับผิดชอบโครงการและกิจกรรมนั้น ๆ โดยฝ่ายงบประมาณ และบัญชี

การบริหารด้านบุคลากรของโรงเรียนนี้จัดว่าอยู่ในเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพสูงมาก เห็นได้จากอายุการทำงานของบุคลากรส่วนใหญ่จะมีอายุงานที่ค่อนข้างมาก โดยเฉพาะครูต่างชาติชาวอเมริกัน ที่เริ่มบรรจุเข้าทำงาน เมื่อปี 2551 ปัจจุบันผ่านไป 10 กว่าปี ยังคงสอนอยู่ในโรงเรียนนี้ รวมถึงครูหลายๆ ท่านที่เป็นชาวไทยด้วย ทำให้ปัญหาในการสรรหาครูมาสอนมีน้อยลง เมื่อเทียบกับโรงเรียนอื่นๆ ยิ่งในปัจจุบันทางโรงเรียนได้พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรทุกท่าน ปัญหาที่จะกระทบกับทรัพยากรด้านการเงินจึงลดลงไปด้วย

3.3 การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์กับการบริหารด้านบุคลากรของสถานศึกษา

การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ของงานบริหารด้านบุคลากรของโรงเรียน ใช้หลักการปฏิบัติตามแนวทางเดียวกันกับการบริหารด้านวิชาการ การเงินและงบประมาณ หากเป็นวัสดุอุปกรณ์สำนักงานที่ไม่คงทนถาวร เช่น กระดาษ กาว เทปใส ที่เย็บกระดาษ เป็นต้น จะประมาณการการใช้ไว้ล่วงหน้า หากเปิดปีงบประมาณใหม่ ยังมีวัสดุอุปกรณ์เหลืออยู่จะลดอัตราการสั่งซื้อลดลง หากเป็นอุปกรณ์ที่คงทนถาวรจะใช้งาน โดยคำนึงถึงการใช้งานให้ตรงกับคุณลักษณะของอุปกรณ์นั้น เน้นการประหยัด การวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ของบุคคลากรล่วงหน้าในทุกๆ ปีการศึกษา เช่นเดียวกัน ตั้งแต่การกำหนดความต้องการ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ ลงทะเบียนวัสดุอุปกรณ์ แจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ด้วยการดูแลรักษา รวมถึงการทำความสะอาดหลังจากการใช้ การซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ชำรุดทุกครั้ง และสุดท้ายเมื่อใช้งานไม่ได้จะต้องทำการจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์นั้นออกไป การวางแผนที่มีขั้นตอนปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้ไม่เกิดปัญหาการใช้งานทรัพยากรที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน การใช้งานวัสดุอุปกรณ์แต่ละชนิด จึงมีลักษณะการใช้งานที่แตกต่างกันออกไป ตัวอย่างเช่น ในการจัดหาเครื่องถ่ายเอกสาร จะต้องเลือกและคิดคำนวณ ถึงความคุ้มค่า ประหยัดงบประมาณในการใช้ โดยต้องคิดว่าจะเช่าหรือจะซื้อ หากเช่าเครื่องทางบริษัทจะเป็นผู้ดูแลรักษา แต่หากซื้อขาดทางโรงเรียนจะต้องดูแลรักษาเอง การทำนุบำรุงเครื่องจะต้องตั้งอยู่ที่อากาศถ่ายเทสะดวก หลังการใช้งานจะต้องถอดปลั๊กออก และต้องหมั่นปัดฝุ่นที่ตัวเครื่องอีกด้วย หรือการใช้กระดาษในการบริหารด้านบุคลากร ควรใช้กระดาษให้คุ้มค่า ให้ครบทั้ง 2 หน้าก่อนการทิ้ง เป็นต้น

3.4 การบริหารทรัพยากรด้านเวลากับการบริหารด้านบุคลากรของสถานศึกษา

ในการบริหารด้านบุคลากรของโรงเรียน จำเป็นต้องบริหารทรัพยากรด้านเวลาให้ดีที่สุด เนื่องจากโรงเรียนปาลงยา พัฒนาการ เป็นโรงเรียนที่จะต้องวางแผนการทำงานด้วยตนเอง และต้องอิงการทำงานตามเวลาราชการ ไม่ว่าจะเป็น การเปิดปิดภาคเรียน การจัดการสอบ การจัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ งานบริหารบุคคลจึงต้องกำหนดหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบของแต่ละคน

ในทันตามกำหนดเวลา ถ้าในแต่ละปีไม่มีกิจกรรมพิเศษเกิดขึ้น งานที่รับผิดชอบจะมีลักษณะคล้ายๆ ในปีที่ผ่านมา แต่ถ้าในปีนั้นมีเหตุการณ์ที่พิเศษเกิดขึ้น ทางโรงเรียนจะต้องปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์นั้นด้วย เช่น ปีที่เกิดความขัดแย้งทางการเมือง บางวันอาจจะมีการสั่งงดการเรียนการสอนกระทันหัน แต่บุคลากรบางท่านยังต้องเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ การปฏิบัติหน้าที่จึงต้องรวดเร็ว เพราะบางครั้ง ผู้ปกครองของนักเรียนอาจไม่ทันได้ตั้งตัวหรือติดภารกิจ ครูจึงต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ให้ชดเชยนั้นแทน ตามแผนการปฏิบัติงานของฝ่ายบุคคลที่วางแผนไว้ล่วงหน้า ทำให้โรงเรียนกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติไว้ดังนี้

1. มีการกำหนดการทำงาน โดยมีการกำหนดวันและเวลาของโครงการ และกิจกรรมเกี่ยวข้องกับบุคลากรล่วงหน้าทุก ๆ ปี
 2. มีการวางแผนการใช้เวลา และมอบหมายงานให้แก่ผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างเป็นระบบ
 3. มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน
 4. มีการกำหนดรายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติ
 5. มีการกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของงาน โครงการ และกิจกรรม
 6. มีการสำรองเวลาไว้ สำหรับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้
- การวางแผนงานไว้ล่วงหน้า ด้วยการการมอบหมายงาน กำหนดให้ผู้รับผิดชอบจะเป็นตัวช่วยกำหนดให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด รวมถึงมีการสำรองเวลาไว้สำหรับปรับปรุง แก้ไข หรือรับมือกับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้

การบริหารทรัพยากรด้านเวลาของโรงเรียนถือว่าเป็นสิ่งล้ำค่ามาก โดยเฉพาะในช่วงเวลาปิดเทอมที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนให้คุ้มค่าที่สุด อีกทั้ง ยังต้องเตรียมความพร้อมที่รับมือกับการเปิดภาคเรียน ในแต่ละภาคการศึกษา ทำให้บุคลากรทุกฝ่ายต้องทำงานกันอย่างเต็มที่ ถึงแม้จะได้พักบ้าง แต่เป็นช่วงเวลาที่สั้น 3-5 วัน เมื่อเปรียบเทียบกับอาชีพอื่น ยังถือว่า ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างหนัก ยิ่งถ้าช่วงนั้นเป็นช่วงที่มีการเรียนการสอน จะต้องใช้พลังในการสอนอย่างมาก เนื่องจากนักเรียนที่สอนยังอยู่ในวัยเด็ก บุคลากรทุกฝ่ายจึงตระหนักและให้ความสำคัญต่อเรื่องนี้มาก ครูที่ปฏิบัติหน้าที่มานาน จะให้ความสำคัญในการจัดการเวลาในการทำงานในกรณีที่ช่วงเวลานั้น มีภาระงานหลายอย่างพร้อม ๆ กัน

4. การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านงานทั่วไปของสถานศึกษา

การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่นๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ บทบาทหลัก

ของการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษา จึงเป็นการทำหน้าที่การประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบให้ราบรื่น มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่มักจะมองว่า การบริหารงานทั่วไป เป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นหรือจับต้องได้ งานบริหารทั่วไปส่วนใหญ่จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร เปรียบเสมือนแกนในการทำงานบริหารสถานศึกษาด้านอื่นๆ

4.1 การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากรกับการบริหารด้านงานทั่วไปของสถานศึกษา

การบริหารด้านงานทั่วไปในปัจจุบันของโรงเรียนปาดญา พัฒนาการ การบริหารทรัพยากรด้านบุคลากร โดยมีบุคลากรฝ่ายบริหารทั่วไป 4 คน แบ่งเป็นบุคลากรที่จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน ปริญญาตรี 2 คน ซึ่งมีขอบเขตงานที่ต้องรับผิดชอบดังต่อไปนี้

1. งานวางแผนฝ่าย
2. งานธุรการ
3. งานปกครองนักเรียน
4. งานประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโรงเรียน
5. งานพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ
6. งานประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
7. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
8. งานส่งเสริมโภชนาการและสุขภาพ
9. งานแนะแนว/กิจกรรมนักเรียน
10. งานรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน
11. งานสัมพันธ์ชุมชนและผู้ปกครอง
12. งานกำกับ ติดตามและประเมินผล

ในการบริหารด้านงานทั่วไป บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านนี้ ทำหน้าที่เป็นฝ่ายสนับสนุน เป็นสื่อกลางในการติดต่อประสานงานระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม โดยด้านที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณจะต้องยึดระเบียบประมวลกฎหมายและระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน มีการจัดเก็บเอกสารไว้เป็นหมวดหมู่ เป็นระเบียบเป็นปัจจุบันและง่ายแก่การค้นหา ในส่วนของงานที่ต้องมีการติดต่อและได้ตอบ การประสานงาน บุคลากรที่รับผิดชอบงาน ต้องมีความละเอียด รอบคอบ สุขุม คล่องแคล่ว และว่องไว

ปัจจุบันสามารถนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มาช่วยอำนวยความสะดวก และสนับสนุนการทำงานได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ โดยมีอินเทอร์เน็ต ที่เข้ามาช่วยให้

การติดต่อสื่อสารได้รวดเร็ว รับส่งหนังสือได้โดยไม่ต้องเดินทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในขณะนี้ สื่อสังคมออนไลน์กำลังได้รับความนิยมจากคนทุกเพศทุกวัย การทำงานประชาสัมพันธ์ ติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ทำได้ง่าย สะดวกมากยิ่งขึ้น สามารถติดต่อเชื่อมโยงกันได้ทุกที่ทุกเวลา ทางโรงเรียนปณยา พัฒนาการ จึงดำเนินการเปิดเพจผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ที่นิยมใช้คือ เฟซบุ๊ก ชื่อ Panaya Phatthanakan Bilingual School เพื่อเป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ อพทกิจกรรมต่างๆ ให้ผู้ปกครองได้เห็นบุตรหลานของตนเอง การสร้างเพจของโรงเรียนนี้มีทั้งข้อดีและข้อเสียเกิดขึ้น ซึ่งพบว่า จุดตรงนี้ บางครั้งก็มักมีปัญหาเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากการสื่อสารผ่านเฟซบุ๊กนั้นส่วนใหญ่จะเป็นตัวอักษรที่พิมพ์ข้อความบรรยาย บางครั้งทำให้เกิดการสื่อสารที่ไม่ตรงกัน เกิดการตีความที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้น บุคลากรที่จะมาทำหน้าที่แอดมินจะต้องมีทักษะที่รู้เท่าทันสื่อ มีความแม่นยำในการตรวจสอบข้อมูล และสามารถสร้างสื่อที่จะทำให้ผู้ปกครองเข้าใจได้ เพื่อให้เกิดงานประชาสัมพันธ์กับผู้ปกครอง โดยเฉพาะข้อมูลสำคัญ สามารถทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็ว ประหยัดเวลาในการสื่อสารกับผู้ปกครอง สร้างความเข้าใจต่อกันได้ การปฏิบัติงานโดยจัดทำข้อมูล เพื่อความถูกต้องจึงเป็นเรื่องที่ควรปฏิบัติมากที่สุด ของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ประชาสัมพันธ์

นอกจากนี้ บุคลากรในฝ่ายนี้ไม่ได้มีเพียงหน้าที่ประชาสัมพันธ์ แต่มีหน้าที่ที่แตกต่างกันออกไป คนละทิศคนละทางอีกด้วย เช่น งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม งานส่งเสริมโภชนาการและสุขภาพ หรืองานแนะแนว/กิจกรรมนักเรียน แต่บุคลากรของโรงเรียนก็สามารถทำหน้าที่ได้ดี มีประสิทธิภาพ จนได้รับความชื่นชมจากผู้ปกครองนักเรียน

4.2 การบริหารทรัพยากรด้านการเงินกับการบริหารด้านงานทั่วไปของสถานศึกษา

การบริหารทรัพยากรด้านการเงินกับการบริหารด้านงานทั่วไป ฝ่ายงบประมาณ จะดำเนินการวางแผนการบริหารการเงินล่วงหน้าทุกๆ ปีการศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติ ด้านงบประมาณที่ทุกฝ่ายต้องดำเนินการเหมือนกัน เพื่อที่จะขอใช้งบประมาณในการพัฒนา ปรับปรุงงานในฝ่ายที่ตนเองรับผิดชอบ โดยมีแผนการบริหารด้วยการเริ่มต้นจากการวางแผน และจัดตั้งงบประมาณในการบริหาร การบริหารและมอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละด้าน วางแผนรายละเอียดในการใช้จ่าย และกำกับการเบิกใช้ค่าใช้จ่าย ติดตาม และสรุปการใช้จ่าย การจัดสรรงบประมาณการบริหารด้านงานทั่วไปมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดสรรงบประมาณในแต่ละปี โดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหาร ในการจัดตั้งงบประมาณ สามารถตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณได้ด้วยการนำขอการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณจากผู้อำนวยการ

การวางแผนการบริหารทรัพยากรด้านการเงินเพื่อใช้ในการบริหารดำเนินงานทั่วไป เป็นงานที่จะต้องให้ความสนใจครอบคลุม เนื่องจากในฝ่ายนี้มีขอบเขตงานที่หลากหลาย ในขั้นตอนการวางแผนงานจึงต้องคิดให้ถี่ถ้วน บางครั้งอาจต้องเชื่อมโยง งานหลายงานเข้าด้วยกัน เพื่อที่จะได้ประหยัดงบประมาณในการดำเนินงาน และลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น การสร้างคุณลักษณะพิเศษขึ้นตามที่คุณเรียน/ผู้ปกครองต้องการ เพื่อสร้างจุดขายเฉพาะสาขา โรงเรียนปณยา พัฒนาการ ได้ดำเนินการสอนเป็นโรงเรียน 2 ภาษา สามารถตอบสนองความต้องการได้ หรือ ประชาสัมพันธ์ว่า โรงเรียนมีอาคารสถานที่ มีห้องเรียนอย่างพอเพียง มีห้องปฏิบัติการที่พร้อมมูล ทันสมัยและสะดวกสบาย เป็นต้น การประมาณการตั้งงบประมาณ จึงต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการเข้าร่วมการวางแผนด้วย

4.3 การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์กับการบริหารดำเนินงานทั่วไปของสถานศึกษา

การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์เป็นส่วนหนึ่งงานในการบริหารดำเนินงานทั่วไป ในการบริหารงานต้องเริ่มต้นจากการวางแผนงบประมาณการใช้งาน เพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับมา ไม่ว่าจะเป็นการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุและครุภัณฑ์ การควบคุมการเบิกจ่าย ดูแลตลอดจนบำรุงรักษาวัสดุและครุภัณฑ์ การบริหารวัสดุและอุปกรณ์ เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยในการดำเนินการบริหารงานในส่วนอื่นๆ ให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่น แต่ในการบริหารดำเนินงานทั่วไป ของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ ฝ่ายการบริหารดำเนินงานทั่วไป เป็นฝ่ายที่มีวัสดุอุปกรณ์มากที่สุด เนื่องจากในแต่ละขอบเขตงานที่ฝ่ายต้องรับผิดชอบมีความหลากหลาย และไม่เหมือนกัน อีกทั้งยังมีงาน ทางด้านอาคาร สถานที่สิ่งแวดล้อม โภชนาการ ทำให้วัสดุอุปกรณ์มีจำนวน และรายละเอียดมากกว่าฝ่ายอื่นๆ การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ จึงต้องคำนึงถึงความจำเป็นในการใช้งาน โดยปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนดังนี้

1. การกำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์
2. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์
3. การลงทะเบียนวัสดุอุปกรณ์
4. การแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์
5. การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
6. การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์

การใช้วัสดุอุปกรณ์ของบุคลากรกับการบริหารดำเนินงานทั่วไป จะต้องดำเนินการล่วงหน้าในทุก ๆ ปีการศึกษา ยกเว้นในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน เมื่อมีการปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงาน จึงทำให้จัดหาวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อความต้องการ เพราะมีการวางแผน

ความต้องการ และการกำหนดแผนการใช้ล่วงหน้า และได้รับวัสดุตามที่ต้องการใช้งานจริง นอกจากนี้ ในการใช้งานวัสดุอุปกรณ์ของทางโรงเรียนนั้น ยังได้กำหนดมาตรการในการจัดสรรการใช้งานอย่างคุ้มค่า และหาวิธีการบำรุงรักษา เพื่อยืดอายุการใช้งาน ดังต่อไปนี้

1. มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ สำหรับการใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ให้เพิ่มมากขึ้น และลดการใช้กระดาษในการสื่อสารภายในฝ่าย ระหว่างฝ่าย และผู้ปกครอง โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย กระทำด้วยวิธีการดังนี้

1.1 เปิดช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากโรงเรียนถึงผู้ปกครองหรือผู้ที่สนใจ ผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน และ social media application เช่น LINE และ FACEBOOK

1.2 สร้างระบบการแจ้งเตือนการวัดผลการเรียนของนักเรียนให้แก่ผู้ปกครองผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน ซึ่งมีระบบควบคุมความปลอดภัย (secured website)

1.3 มีการใช้ระบบบันทึกข้อมูล และเอกสารต่างๆ บน cloud เพื่อลดพื้นที่ในการจัดเก็บและเปลี่ยนการใช้กระดาษมาเป็นการใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์แทน

2. มีการใช้ การดูแลการใช้อย่างประหยัด การแนะนำการใช้ให้ถูกวิธี การระมัดระวังการใช้ไม่ให้ชำรุดเสียหาย การบำรุงรักษา รวมถึงการทำความสะอาดหลังจากการใช้ การซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ชำรุดทุก ๆ ครั้ง

การวางแผนในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษามาใช้ในการบริหาร และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษานั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเข้าใจในงาน ทำแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ และต้องพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อช่วยลดกระบวนการทำงานหลายๆ ขั้นตอน ออกไป เช่น การอัพเดทระบบปฏิบัติการ window ให้ทันสมัย เพื่อที่จะได้บำรุงรักษาได้ง่ายยิ่งขึ้น

4.4 การบริหารทรัพยากรด้านเวลากับการบริหารด้านงานทั่วไปของสถานศึกษา

การบริหารทรัพยากรด้านเวลาในงานทางด้านการบริหารทั่วไปนั้น ลักษณะงานส่วนใหญ่จะเป็นงานที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตลอดปีการศึกษา โดยที่จะมีการกำหนดปฏิทินงานไว้ล่วงหน้าว่า ในช่วงวันนี้ จะต้องปฏิบัติงานอะไรบ้าง ตัวอย่างเช่น ทุกๆ 4 เดือน จะต้องทำการล้างแอร์ หรือรถเก็บขยะของ กทม. จะมาเก็บขยะเวลาไหน หรือรถติดในซอยจะแก้ปัญหาอย่างไร เพื่อไม่ให้กระทบกับผู้ใช้ทางร่วมกัน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นงานของที่ฝ่ายบริหารงานทั่วไปต้องคอยปฏิบัติ และแก้ไขปัญหา อยู่ตลอดเวลา โดยที่ไม่สามารถปล่อยให้เวลาผ่านไปได้อย่างต้องปฏิบัติหน้าที่แข่งกับเวลา แต่ในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ หรือแก้ปัญหาใดๆ ก็ตาม จะพบว่า การบริหารทรัพยากรด้านเวลาอาจจะต้องใช้ทรัพยากรด้านอื่นๆ ไปพร้อมๆ กัน เช่น ทรัพยากร

ด้านการเงิน ดังนั้น การบริหารด้านงานทั่วไปจึงต้อง มีการวางแผนงบประมาณรายจ่ายต่าง ๆ สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับในปีการศึกษาที่ผ่านมาพร้อมกับการปรับปรุงค่าใช้จ่าย ตามกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียน หลักการบริหาร เวลาจึงประกอบไปด้วยสององค์ประกอบ คือ

1. มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน
2. มีการกำหนดรายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติ

ในการแบ่งหน้าที่การรับผิดชอบงาน จะมอบหมายงานตามที่ได้วางแผนล่วงหน้าไว้ และนำไปปฏิบัติ จึงสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด รวมถึง มีติดตามผล และการ สำรองเวลาไว้สำหรับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ด้วย

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการศึกษาหลักการแนวคิดเอกสารและงานวิจัย การสังเกต และการสัมภาษณ์ เพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากร ได้แก่ 1) ทรัพยากร ด้านบุคคล 2) ทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ 3) ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์ และ 4) ทรัพยากรทางด้านเวลาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพของโรงเรียนปาลญา พัฒนาการ ตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหาร งบประมาณ 3) ด้านการบริหารบุคลากร และ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า การบริหาร และพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้มีคุณภาพที่ดีนั้น จะต้องมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัย ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่ายร่วมมือกันในการพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขอยู่เสมอ โดยมีครูและ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน เป็นผู้ขับเคลื่อนกลไกการพัฒนา บุคคลเหล่านี้จะสามารถ ปรับตัว เข้าใจ และตระหนักถึงการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพได้เป็นอย่างดี จากการ เก็บข้อมูลของการบริหารทรัพยากรกับการบริหารสถานศึกษาในด้านต่างๆ พบข้อมูลที่ยืนยันไปใน แนวทางเดียวกันว่า การบริหารทรัพยากรแต่ละด้าน จะใช้หลักของการทำหน้าที่การบริหารงาน ในแต่ละฝ่าย เป็นลำดับขั้นขึ้นไป โดยจะเริ่มต้นจากการวางแผน (Planning) ซึ่งจะกำหนด เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามขอบเขตงานที่แต่ละฝ่ายต้องรับผิดชอบ โดยจะต้องตัดสินใจ ล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไร ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นและสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุ เป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นบุคคล การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลา 3) การนำ (Leading) เป็นการ อำนวยการและการประสานงาน กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายองค์การ

4) การควบคุม เป็นการกำกับให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งประเมิน และติดตามผลด้วย

แนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปาลงยา พัฒนาการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติได้ดังนี้

1. ทรัพยากรด้านบุคคล ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงาน และมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารโรงเรียนประกอบกับการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคล จำเป็นต้องมีกระบวนการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี เต็มใจ ที่จะเป็นส่วนหนึ่งของกลไกการบริหารจัดการ ภายใต้ทรัพยากรที่ดีอยู่อย่างจำกัด โดยชี้แจงให้เห็นความสำคัญจำเป็น จัดประชุมระดมแนวคิด หรือจัดให้มีที่ปรึกษาสำหรับครู มีการแลกเปลี่ยนแนวคิด หรือข้อเสนอแนะต่างๆ ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน หากต้องสรรหาคัดเลือกบุคลากรหรือลูกจ้าง ควรที่จะคัดเลือก ผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมกับหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ มีวุฒิทางการศึกษาตรง ตามสายงานที่ปฏิบัติ กำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน

ในการบริหารโรงเรียนเอกชนนั้น บุคคลที่เป็นเป็นแรงสนับสนุนได้ดีที่สุด คือ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล วิเคราะห์บริบทของโรงเรียนได้ รับรู้ และเข้าใจสภาพปัญหา ตลอดจนหาแนวทางแก้ไขปัญหา โดยไม่ทอดทิ้งบุคลากรของโรงเรียนให้เผชิญกับปัญหาอยู่ฝ่ายเดียว หากผู้บริหารเข้าใจในปัญหาหรือบริบททั้งหมดของโรงเรียน จะสามารถหาแนวทางพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการไปสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ที่มีความทันสมัยต่อการบริหารต่อไป และได้รับการยอมรับ

2. ทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ การบริหารทรัพยากรทางการเงินจะต้องดำเนินการตามแผนการบริหารการเงินที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าของทุกๆ ปีการศึกษา โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน ยึดหลักของการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า และให้ได้ประโยชน์สูงสุด แผนการบริหาร จึงจำเป็นต้อง

- 1) การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณในการจัดการบริหารงบประมาณ
- 2) การบริหาร จัดการ และมอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละด้าน
- 3) วางแผนรายละเอียดในการใช้จ่าย
- 4) กำกับการเบิกใช้ค่าใช้จ่าย ติดตาม และสรุปการใช้จ่าย

โดยมุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและเกิดความรวดเร็วในการจัดการศึกษา สถานศึกษา สามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้

ในการจัดการศึกษาได้ ด้วยการบริหารงานอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ ซึ่งจะต้องไม่ลืมว่าการจะวางแผนจัดตั้งงบประมาณจะต้องคำนึงถึงสมดุลของโรงเรียนด้วย ในการวางแผนงบประมาณจะต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการผู้มีอำนาจอนุมัติเห็นชอบ

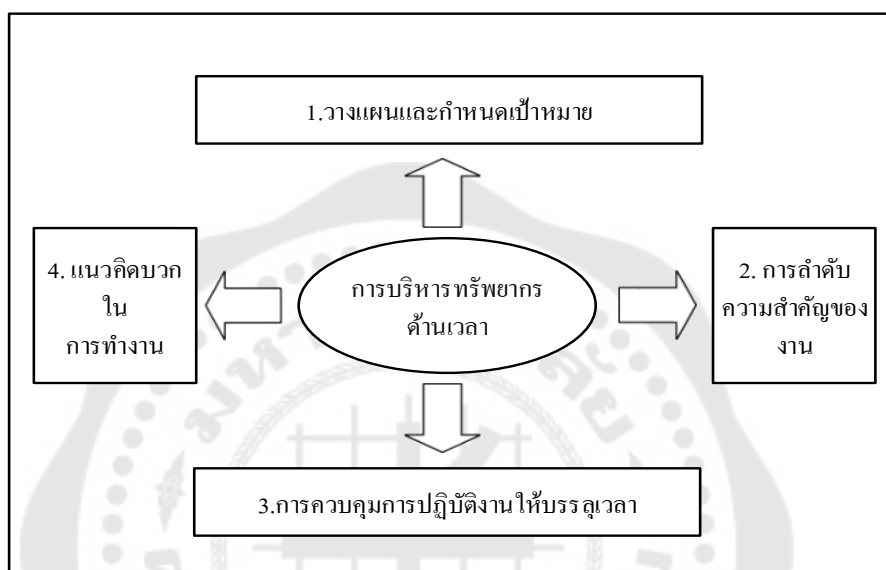
3. ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์ ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการทำงานในการบริหารโรงเรียนนั้นจะการวางแผน การใช้วัสดุอุปกรณ์ของบุคลากรล่วงหน้าในทุกๆ ปีการศึกษา ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1) การกำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์
- 2) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์
- 3) การลงทะเบียนวัสดุอุปกรณ์
- 4) การแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์
- 5) การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
- 6) การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์

การดำเนินงานตามขั้นตอนที่กล่าวมาข้างต้น จะไม่พบปัญหาการการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ เพราะมีการวางแผนความต้องการ และการกำหนดแผนการใช้ล่วงหน้าในทุกๆ ปี โดยจะต้องอยู่ภายใต้มาตรการในการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าและมีการบำรุงรักษา บุคลากรทุกท่าน ต้องช่วยกันดูแลการใช้งานวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ อย่างประหยัด แนะนำการใช้ให้ถูกวิธีให้กับเพื่อนร่วมงาน หรือระมัดระวังการใช้ไม่ให้ชำรุดเสียหาย การบำรุงรักษาอยู่เสมอ การทำความสะอาดหลังจากการใช้ทุกครั้ง รวมถึง หากพบว่า วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ชำรุด จะต้องทำการซ่อมแซม หรือแจ้งผู้เกี่ยวข้อง

4. ทรัพยากรทางด้านเวลา การบริหารที่มีประสิทธิภาพนั้น จะทำให้สามารถการดำเนินภารกิจตามหน้าที่ของตนเองได้อย่างครบถ้วน โดยต้องวิเคราะห์พิจารณาจัดสรรเวลาในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสมเพียงพอ ทั้งภารกิจประจำหรือภารกิจที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ก่อน โดยมีแนวทางการพัฒนา คือ การวางแผน การดำเนินการ การควบคุมการใช้เวลาของตนเองให้ดี การจัดสรรเวลาจึงควรทำอย่างเป็นระบบโดยให้เวลามากแก่งานที่สำคัญวางแผนการใช้เวลา และควบคุมการใช้เวลาให้เป็นไปตามแผน โดยมีหลักในการบริหารเวลา คือ มีเป้าหมายในการทำงาน จัดลำดับความสำคัญของงานที่จะทำ จัดสรรเวลาให้แก่งานที่สำคัญมากน้อยแตกต่างกัน แบ่งเวลาว่าเวลาใดควรทำอะไร การวางแผนการใช้เวลา มีเทคนิคในการจัดหรือลดสิ่งที่ทำให้เสียเวลา การใช้เวลาอย่างมีค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

แนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ ควรจะเริ่มจากการวางแผนการใช้เวลาอย่างเป็นระบบ ด้วยการจัดลำดับความสำคัญของงาน การกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ การกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของแต่ละกิจกรรม การเผื่อเวลาสำรองไว้สำหรับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้



ภาพประกอบ 4 แนวทางการบริหารทรัพยากรด้านเวลา

จากการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนปาดยา พัฒนาการ ทั้ง 4 ด้าน สามารถสรุปได้ผลดังตารางต่อไปนี้

ผลจากการวิเคราะห์การแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนปาดยา พัฒนาการ จากผู้ทรงคุณวุฒิ เมื่อนำมาวิเคราะห์ประมวลสรุปผลได้ ดังนี้

1. มิติของการบริหารทรัพยากร

1) แนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปาดยา พัฒนาการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ตามความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนงานในแต่ละฝ่าย ที่ทำล่วงหน้าไว้ก่อน ให้สอดคล้องกับงบประมาณตามสภาพที่เป็นจริง สอดคล้องกับการประมาณการรายได้ของสถานศึกษา โดยเน้นการประหยัด และการใช้ประโยชน์ให้สูงสุด ที่จะก่อให้เกิดผู้เรียนมีคุณภาพ

2) ทรัพยากรด้านบุคคล ตามความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนอัตรากำลังของบุคลากรให้เหมาะสม และพยายามรักษารักษานบุคลากรที่มีความสามารถไว้

3) ทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ ควรเบิกจ่ายเงิน ตามระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ ป้องกันการทุจริต

4) ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์ ตามความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความสำคัญในเรื่องการใช้งานอย่างคุ้มค่า ประหยัด และถูกวิธี

5) ทรัพยากรทางด้านเวลา ตามความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความสำคัญในเรื่องการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ จัดลำดับความสำคัญของงาน

2. มิติของการบริหารโรงเรียนปาลญา พัฒนาการ

1) ด้านการบริหารวิชาการ ตามความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร 2 ภาษา (English Program) ของโรงเรียน ให้เป็นหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครอบคลุมทั้ง วิชาการ กิจกรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน

2) ด้านการบริหารงบประมาณ ตามความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความสำคัญในเรื่องการปฏิบัติตามกฎของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด โดยจัดทำแผนและดำเนินการบริหารงบประมาณเหมาะสมและเพียงพอ รวมถึงการปฏิบัติหลักของความถูกต้องให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และทำการรายงานข้อมูลในปัจจุบันมากที่สุด

3) ด้านการบริหารบุคลากร ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิดเห็นที่สำคัญในเรื่องการพัฒนาให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความรับผิดชอบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาศักยภาพครูด้านวิชาการให้มากขึ้น ส่งเสริมบรรยากาศให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และมีนโยบาย สนับสนุน ส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษา ใฝ่เรียนรู้

4) ด้านการบริหารงานทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพจึงอยู่ที่การจัดโครงสร้างขององค์การและปรับปรุงให้ เหมาะสมกับกาลเวลา และเทคโนโลยีที่กำลังเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในปัจจุบัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนปาดญา พัฒนาการ” ในการนำเสนอสรุปผลการศึกษาวิจัย การอภิปรายผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้แบ่งการสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ จากงานวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย
2. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนปาดญา พัฒนาการ” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา เพื่อทำความเข้าใจ และเกิดองค์ความรู้ในการหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

ผู้วิจัยใช้การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการศึกษาค้นคว้าเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต และการสนทนากลุ่ม ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิโดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงบรรยาย หรือพรรณนาความ ลักษณะของการตีความเชื่อมโยงความหมายของข้อมูลกับความรู้ทางทฤษฎีของผู้ศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา คือ การบริหารงานใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารบุคลากร และ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป และการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ทรัพยากรบุคคล 2) ทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ 3) ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์ และ 4) ทรัพยากรทางด้านเวลา มาแนวทางในการบรรยาย หรือพรรณนาความ จากการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อเขียนผลการวิจัย และสรุป อภิปรายผลต่อไป

การบริหารด้านวิชาการ

การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า การบริหารด้านวิชาการในปัจจุบันของโรงเรียน ปาณยา พัฒนาการ สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปกครองในการคัดเลือกโรงเรียนให้บุตรหลาน การบริหารทรัพยากร ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ทรัพยากรบุคคล 2) ทรัพยากรทางการเงิน และงบประมาณ 3) ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์ และ 4) ทรัพยากรทางด้านเวลา มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกัน จากผลการวิจัย พบว่า ทรัพยากร ทั้ง 4 ด้าน จะต้องมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน จะขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไม่ได้ หากขาดไปเพียง 1 องค์ประกอบ จะสามารถทำให้งานมีประสิทธิภาพลดน้อยลงได้ ในการบริหารด้านวิชาการของโรงเรียนปาณยา พัฒนาการ เนื่องจากเป็นสถานศึกษาเอกชน ที่มีชื่อเสียง และมีอายุการดำเนินการมาหลายสิบปี ทำให้บุคลากรเกือบทุกท่าน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และวางแผนงานในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดไว้ ครบทุกด้าน ยกเว้นการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย ซึ่งเป็นสิ่งที่โรงเรียนมีการทำงาน ทั้งศึกษาวิจัย ปรับปรุง อยู่ตลอดเวลา โดยใช้บุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ มาช่วยในการปฏิบัติงานของส่วนต่างๆ การวางแผนงานที่ดี จะช่วยในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นไป

ผลการวิจัยในลักษณะที่กล่าวมาข้างนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรวิภา แก้วมงคล และผดุง พรหมมูล (2556) ทำการศึกษา ทรรศนะของครูต่อการบริหารงานโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีทรรศนะต่อการบริหารงานโรงเรียนเอกชนทุกด้านในระดับมาก โดยเฉพาะด้านบริหารวิชาการ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดในการบริหารโรงเรียนที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปในสถานศึกษาให้มากที่สุด ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญมากกว่าการบริหารงานด้านอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องจาก การบริหารงานวิชาการจะเกี่ยวข้อง กับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ถือเป็นหน้าที่หลักของสถานศึกษาทุกแห่ง การที่จะบริหารงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในขอบข่ายของงานวิชาการอย่างลึกซึ้ง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร ยอดจักร์ (2555) ที่ทำการศึกษา การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ควรพัฒนาหลักสูตร ด้วยจัด

อบรมครูผู้สอน ให้ร่วมจัดทำหลักสูตร พัฒนาปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน นำหลักสูตรมาวิเคราะห์ และจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับพื้นฐานทางการเรียนของผู้เรียนมากขึ้น ควรมีการ อำนวยความสะดวกแก่สถานศึกษาในเรื่องอุปกรณ์ เครื่องมือในการเรียนการสอนให้มากขึ้น เพียงพอกับจำนวนของผู้เรียน ควรจัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อให้เหมาะสม เพื่อเอื้อต่อ การจัดการเรียนการสอน ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองเวลา เช่น ในการวัดผลและ ประเมินผลนักเรียน ควรจัดมาตรฐานรูปแบบการบันทึกการวัดและประเมินผลให้เป็นรูปแบบ เดียวกัน

การบริหารด้านงบประมาณ

การบริหารด้านงบประมาณในปัจจุบันของโรงเรียนปาดญา พัฒนาการ ซึ่งเป็น โรงเรียนเอกชนที่จะต้องระดมทรัพยากรด้านการเงินด้วยตนเอง จากการเก็บข้อมูลสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านงบประมาณของโรงเรียนปาดญา พัฒนาการ จะให้ ความสำคัญของการบริหารที่เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน มีระเบียบในการปฏิบัติที่เป็นระบบ ซึ่งสามารถแบ่งการปฏิบัติงาน โดยเริ่มจากเป็น การวางแผนล่วงหน้า จัดสรรงบประมาณ บริหาร และควบคุมงบประมาณ ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินการใช้จ่ายงบประมาณ ด้วยการทำบัญชี รายรับ-รายจ่าย ด้วยการบริหารทรัพยากรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ บุคลากร การเงิน วัสดุและอุปกรณ์ เวลา ให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด หลักในการทำงานหรือการบริหารด้านงบประมาณ จะต้อง ทำงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การพิจารณางบประมาณส่วนใหญ่ จึงจะต้องผ่าน คณะกรรมการบริหารงบประมาณ เมื่อผ่านคณะกรรมการแล้ว การเบิกจ่ายสามารถทำได้ โดยการ นำเบิกจากผู้อำนวยการ งบประมาณการเงินทั้งหมดของโรงเรียนระหว่างรายรับกับรายจ่ายจะต้อง มีความสมดุลกัน ดังนั้น การบริหารด้านการเงินจะต้องประหยัด และใช้จ่าย เพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงที่สุด เพื่อให้เกิดผลประโยชน์กับนักเรียนในโรงเรียน การวางแผนการบริหารที่ดีจะไม่ก่อให้เกิด ปัญหาตามมา

ผลการวิจัยในลักษณะที่กล่าวมาข้างนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิเลาะ แวอุเซ็ง และคณะ (2552) ที่ทำการศึกษา การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสาม จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า การจัดทำแผนและการนำแผนงบประมาณไปใช้ ควรดำเนินงาน คือ จัดให้มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเป็นระบบ จัดอบรมในเรื่องการจัดทำระบบงบประมาณ จัดทำแผนการปฏิบัติงานด้านงบประมาณที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พวงสุรีย์ วรคามิน และนันทรัตน์ เจริญกุล (2559) ทำการศึกษา การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า การวางแผนงบประมาณ ผู้บริหารและฝ่าย

งบประมาณร่วมกันวิเคราะห์ทิศทางและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ฝ่ายงบประมาณจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณ ผู้บริหารและฝ่ายงบประมาณร่วมกันพิจารณาความเหมาะสม จัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน/โครงการในการขอเสนองบประมาณ ฝ่ายงบประมาณจัดทำแผนระดมทรัพยากร และฝ่ายงบประมาณจัดทำแผนการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ ผู้บริหารและฝ่ายงบประมาณตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากแผนการระดมทรัพยากร ผู้บริหารและฝ่ายงบประมาณมีการจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานต่างๆ อย่างเหมาะสม มีการสอบถามความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ฝ่ายงบประมาณจัดทำแผนระดมทรัพยากรทางการศึกษา ผู้บริหารและฝ่ายงบประมาณวางระบบการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหาร ฝ่ายงบประมาณ และครูร่วมกันวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรบุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่นที่มีศักยภาพ ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ฝ่ายงบประมาณจัดหาทุนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารและฝ่ายงบประมาณวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้ และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษา ฝ่ายงบประมาณจัดทำแนวปฏิบัติหรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดหารายได้ และผลประโยชน์จากแหล่งต่างๆ ฝ่ายงบประมาณจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา กำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้างอย่างชัดเจน และจัดหารายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ฝ่ายงบประมาณจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา กำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้างอย่างชัดเจน และจัดหารายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา จัดทำข้อมูลสรุปผลการตรวจติดตาม นิเทศ พร้อมทั้ง เสนอข้อปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ไขปัญหา

การบริหารด้านบุคลากร

สภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปาดญา พัฒนาการ พบว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาของโรงเรียน การบริหารทรัพยากรกับการบริหารด้านบุคลากรของโรงเรียนปาดญา พัฒนาการ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารด้านบุคลากร ตั้งแต่กระบวนการวางแผนกำลังคน และสรรหามูลค่าที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับความต้องการของโรงเรียน พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง และมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์วิชานั้น และยังกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน โดยโรงเรียนมีหน้าที่วางแผน และสนับสนุนการทำงาน

ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในทุกๆ กิจกรรมที่ดำเนินอยู่ ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน จะคอยกำกับ ติดตาม และดูแลเอาใจ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรทุกคน เกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อโรงเรียน ปัญหาที่โรงเรียนตระหนัก คือ การศึกษาของบุคลากร จึงอนุญาตให้บุคลากรได้ ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เพื่อที่จะอำนวยการบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่คู่กับโรงเรียน โดยที่ไม่ต้องสรรหาบุคลากรใหม่ อีกทั้งยัง ได้ให้บุคลากรทำความเข้าใจระเบียบและหน้าที่ในการปฏิบัติงานชัดเจน ด้วยการประชุมพูดคุยซักถาม ถึงปัญหาการทำงานอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาบุคลากรจึงพัฒนาศักยภาพให้เท่าเทียมกับบุคลากรภายนอก

ผลการวิจัยในลักษณะที่กล่าวมาข้างนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัช บุญชุ่ม อมรรัตน์ สนั่นเสียง และปฐมพงศ์ ศุภเลิศ (2556) ทำการศึกษา การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน จะการปฏิบัติอยู่ใน 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนงานบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล ด้านการธำรงรักษาและพัฒนาบุคคล และด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล โดย 1) ด้านการวางแผนบุคคล ควรมีการวางแผน มีข้อมูลสารสนเทศ กำหนดขั้นตอนวิธีการปฐมนิเทศให้บุคลากรได้เข้าใจระเบียบและหน้าที่ในการปฏิบัติงานชัดเจน 2) ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคคล ควรมีวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย 3) ด้านการธำรงและพัฒนาบุคคล ควรส่งเสริมบุคลากรได้เรียนรู้จากนวัตกรรมที่ทันสมัย และเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการ 4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล โรงเรียนจัดประชุมชี้แจงบุคลากร และคณะกรรมการบริหารให้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และสรุปผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวีศักดิ์ อ่ำลา (2551) ที่ทำการศึกษา รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล พบว่า ผู้อำนวยการมอบให้รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานบริหารงานบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานบริหารงานบุคคล โดย 1) การจัดองค์กร แบ่งงานออกเป็นงานย่อยๆ จัดบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละงานตามความสำคัญจำเป็นและสภาพของโรงเรียน 2) การวางแผน ผู้รับผิดชอบงานย่อยแต่ละงานจะวางแผนการรับบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การให้ผลตอบแทนบุคลากร บางเรื่องกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน บางเรื่องไม่ได้กำหนดไว้ 3) การนำผู้บังคับบัญชาจะกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพโดยใช้หลักธรรม

ตามศาสนาที่บุคลากรนับถือ 4) การควบคุม ผู้บังคับบัญชาจะติดตาม กำกับ การปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานและเป็นข้อมูลในการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม สอดคล้องกับวิจิตร ศรีสอาน (2544) ที่อธิบายแนวคิดการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญที่สุดในการบริหารองค์การ โดยกระบวนการบริหารที่มีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา การเลือกคนเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผนนโยบายการกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและการเกื้อกูล การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนการย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคล

การบริหารดำเนินงานทั่วไป

การบริหารดำเนินงานทั่วไปในปัจจุบันของโรงเรียนปาลญา พัฒนาการนั้น พบว่าการบริหารเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงนั้น โรงเรียนปาลญา พัฒนาการ ได้ใช้หลักของการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า มีบริหารการทรัพยากรด้านต่างๆ ซึ่งทรัพยากรนี้สามารถที่จะนำมาปฏิบัติหน้าที่ได้พร้อมๆ ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลา ในปัจจุบันนี้เป็นยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงมีการนำเอาเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น ช่วยในระบบจัดเก็บข้อมูล งานสารบรรณ ซึ่งจะทำให้สืบค้นได้ง่ายขึ้น หรือในงานประชาสัมพันธ์ที่สามารถติดต่อสื่อสารกันผ่านสื่อสังคมออนไลน์หรือเฟสบุ๊ค ทำให้ประหยัดเวลา สะดวกรวดเร็ว ในการแจ้งข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น หลักการบริหารงานส่วนใหญ่ยังคงยึดหลักการของการวางแผนงานที่ดี และทำล่วงหน้าก่อนเปิดปีการศึกษานั้นๆ และเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองหลายท่าน หลักในการวางแผนที่ดีจะช่วยให้โรงเรียนบริหารงานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยในลักษณะที่กล่าวมาข้างนี้สอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2547) ได้กำหนดแนวคิดการบริหารทั่วไปไว้ว่า เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นัฐธยา พิพัฒน์นราทร และนิษฐวดี จิโรจน์ภิญโญ (2561)

ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านการบริหารจัดการวิชาการ และด้านการบริหารจัดการงบประมาณ เนื่องจากการบริหารจัดการในสถานศึกษามีงานหลักที่ต้องบริหารใน 4 ด้านใหญ่ ดังผลการศึกษาที่พบว่าองค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านการบริหารจัดการวิชาการ และด้านการบริหารจัดการงบประมาณ แสดงให้เห็นได้ว่าโรงเรียนเอกชนควรมีการบริหารจัดการใน 4 ด้าน นี้ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศต่อไป นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการวิจัยของ Attwood (2006) ที่ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

จากการศึกษาและการวิจัยครั้งนี้จากการสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากร จะใช้หลักของการทำหน้าที่การบริหารงานในแต่ละฝ่าย เป็นลำดับขั้นขึ้นไป โดยจะเริ่มต้นจากการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม พร้อมทั้งประเมิน และติดตามผลด้วย ซึ่งในแต่ละฝ่ายจะทำการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติไว้เป็นระบบ เพื่อให้ได้เข้าใจและปฏิบัติตรงกัน ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามขอบเขตงานที่ตนเองรับผิดชอบ แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา จึงควรที่เน้นการบริหารทรัพยากรด้านต่าง ๆ ดังนี้

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรด้านบุคคล

1) บุคลากรครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงาน แนวทางของสถานศึกษาจึงต้องสรรหาคัดเลือกบุคลากรหรือลูกจ้าง และควรที่จะคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถอย่างเหมาะสมกับหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ โดยเฉพาะครูที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานในหลักสูตร English Program (EP) ซึ่งต้องมีทักษะสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษได้ เพื่อสามารถรายงานผลการประเมินการเรียนของนักเรียนในวิชาที่สอนโดยครูชาวต่างชาติต่อผู้ปกครองได้

2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เข้าใจสภาพปัญหา สามารถแก้ไขปัญหาของบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว และมีแนวทางในการช่วยเหลือและแนะแนวบุคลากรในการปฏิบัติงาน รวมถึงการอบรมและพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3) มีแนวทางการวางแผนบริหารของสถานศึกษาอย่างชัดเจนในทุก ๆ ฝ่าย มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานในส่วนที่ตัวเองรับผิดชอบได้อย่างรวดเร็วทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

4) มีแนวทางการตอบแทนบุคลากรอย่างเป็นธรรมและเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมกับสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่ดีต่อบุคลากรเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรทางการเงิน

1) ยึดหลักของการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า และให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยลดการสิ้นเปลือง

2) มีแนวทางการวางแผนงบประมาณและงบการใช้จ่ายของสถานศึกษาอย่างละเอียดล่วงหน้าในทุกๆปีการศึกษา แต่ดำรงไว้ความคล่องตัวเพื่อการลงทุนในการจัดการศึกษาและทรัพยากรต่างๆของสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็ว สามารถพัฒนามาตรฐานของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

3) มีแนวทางควบคุมการเบิกค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาที่มีการบริหารงานอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ สามารถติดตามได้เป็นระบบ และมีระเบียบในการเบิกค่าใช้จ่าย

4) มีแนวทางการบริหารจัดการทางด้านบัญชีโดยใช้เทคโนโลยีช่วยในการบันทึกรายรับและรายจ่ายอย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกในการทราบถึงข้อมูลสถานะทางการเงินและสร้างฐานข้อมูลทางการเงินของสถานศึกษา

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์

1) มีแนวทางการวางแผนความต้องการวัสดุอุปกรณ์โดยการกำหนดประเภท จำนวน เวลาที่ต้องการใช้ และกระบวนการการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ล่วงหน้าในทุกๆปีการศึกษา โดยจะต้องอยู่ภายใต้มาตรการในแผนการบริหารประจำปีของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้

2) มีแนวทางการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าและมีการบำรุงรักษา มีการกำหนดขั้นตอนการเบิกจ่ายที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบติดตามวัสดุอุปกรณ์ได้ตลอดเวลา และลดการสิ้นเปลือง

3) มีแนวทางพัฒนาการใช้อุปกรณ์ และสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารในทุก ๆ ฝ่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของสถานศึกษา และมีการนำเสนอเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำการอบรมการใช้งานให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรทางด้านเวลา

- 1) มีแนวทางในการเน้นเรื่องจัดสรรเวลา โดยมีแนวทางการพัฒนา คือ การวางแผน การดำเนินการ และการควบคุมการใช้เวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 2) มีการให้ความสำคัญของบุคลากรทุกคนในการใช้เวลาปฏิบัติงานของตนเอง มีแนวทางในการที่บุคลากรรู้จักการจัดลำดับความสำคัญของงานในทุกชิ้นงานที่ได้รับมอบหมาย
- 3) มีแนวทางให้บุคลากรศึกษาการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อลดเวลาการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรในภาพรวมของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ

ต้องมีการจัดการบริหารสถานศึกษาตามแนวทางที่ได้ศึกษามาจากการบริหารสถานศึกษา และปรับเปลี่ยนรูปแบบผังองค์กรการบริหารสถานศึกษาเป็น 4 ฝ่าย ดังนี้ 1) ฝ่ายบริหารด้านวิชาการ 2) ฝ่ายบริหารงบประมาณ 3) ฝ่ายการบริหารบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรที่กล่าวมานี้ หากพิจารณาร่วมกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 จะมีลักษณะที่สอดคล้องกับข้อสรุปของกระบวนการบริหารเป็นหัวใจสำคัญของ นักรัฐยา พิพัฒน์นราทร และนิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ (2561) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านการบริหารจัดการวิชาการ และด้านการบริหารจัดการงบประมาณ

จากผลการวิจัยของ ชนะ ทองเหลือง วิรัชพัชร วงศ์วัฒนเกษม และศิริกาญจน์ ไกรบำรุง (2561) ที่ทำการศึกษา การบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จะบริหารงานสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โต่งสยาม โสมาภา (2559) ทำการศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัยและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน พบว่า ปัจจัยและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทานในเขตกรุงเทพมหานคร

และปริมาณพลประกอบด้วยสองด้าน คือ ด้านที่หนึ่ง ด้านการบริหารโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีเจ็ดปัจจัยได้แก่ 1) การมีผู้นำมีความเป็นมืออาชีพ 2) สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ที่เหมาะสม 3) การมุ่งเน้นในการจัดการเรียนการสอน 4) การมีเป้าหมายการสอนที่ชัดเจน 5) การมีการติดตามความก้าวหน้า 6) การมุ่งความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน 7) การเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และ 65 แนวปฏิบัติ และด้านที่สอง ด้านการบริหารโรงเรียนเอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทานมีห้าปัจจัยได้แก่ 1) คุณภาพนักเรียน 2) การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 3) การบริหารการจัดการ 4) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร 5) ความดีเด่นของสถานศึกษา และ 51 แนวปฏิบัติ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังให้ผลไปในแนวทางเดียวกันกับงานวิจัยของ เรา ศรีวิชัย (2554) ที่ทำการศึกษา รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผล ในจังหวัดนนทบุรี พบว่า รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้าที่มีองค์ประกอบย่อย คือ สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การตอบสนองความต้องการของชุมชนและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน นโยบายของรัฐบาล นโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษาผู้เรียน ผู้บริหารและครู จรรยาบรรณวิชาชีพของครู จรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร และงบประมาณ สำหรับปัจจัยด้านกระบวนการนั้น ประกอบด้วย การบริหารจัดการหลักสูตร การเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลด้านผลผลิต คือ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550: 39) กล่าวไว้ว่า การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ตะวัน สือกระแสน์ (2556) ทำการศึกษา ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีสภาพดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการวิชาการพบว่า เน้นคุณภาพของครู มีการใช้ศัพท์เทคนิคในการสอน ให้ความสำคัญกับทุกกิจกรรม สอนอย่างมีความหมาย ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม มีการใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอก มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง มีการจัดห้องเรียนพิเศษ เน้นความสามารถประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มี 5 ปัจจัยที่จะทำให้ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา

ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2) การจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 3) ระบบการบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 5) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ด้านภาษาไทย สอนภาษาเพื่อนบ้านในแถบเอเชีย และประชาคมอาเซียนโดยเจ้าของภาษา 2) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณพบว่า มีการใช้งบประมาณให้คุ้มค่า ลดความเสี่ยง และจัดหาแหล่งเงินภายนอก 3) ด้านการบริหารจัดการบุคลากรพบว่าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ และเป็นผู้บริหารมืออาชีพสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจแก่ครู มีระบบการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ ปรับครูให้เหมาะสมกับวิชาและชั้นเรียน ลดจำนวนผู้บริหารระดับสูง รับคนให้ตรงกับงาน มีการสอนงานอบรมภาษาอังกฤษให้กับครูใหม่ เน้นจรรยาบรรณครู 4) ด้านการบริหารทั่วไป พบว่ามีการลดสายงานบังคับบัญชา เน้นธุรกิจศึกษา ดำเนินการก่อนคู่แข่ง เน้นความเป็นเลิศในการให้บริการ บริหารแบบมีส่วนร่วม จัดสิ่งแวดล้อมให้ร่มรื่น สวยงาม น่าอยู่ น่าเรียน ใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการเรียนการสอน และประหยัด พบผลเช่นนี้ในงานวิจัยต่างประเทศเช่นเดียวกัน (Taylor, 2010)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งเป็นข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

จากข้อค้นพบของการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรจัดทำโครงการพัฒนาความรู้ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ฝึกการพัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ
2. ควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงานทุกขั้นตอน เพื่อไม่ให้รู้สึกการทำงานแบบสั่งการจากบนลงล่าง และยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น
3. ควรสนับสนุนระบบการทำงาน ที่ละขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซับซ้อน สร้างให้เกิดการทำงานที่ง่าย สะดวก รวดเร็ว เพื่อไม่เป็นการสร้างภาระงานให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น
4. ควรมีการวางแผนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ปรับปรุง และประเมินผลให้มีคุณภาพ เพื่อส่งเสริมให้ดำเนินงานตามแผนที่วางไว้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณในประเด็น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสถานศึกษาเอกชน โดยเก็บข้อมูลจากครูผู้สอน นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อหาสาเหตุในเชิงของการยืนยันข้อค้นพบว่า ปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญที่ทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ข้อค้นพบที่ได้จะสามารถนำไปสู่การพัฒนาได้ตรงจุดอย่างแท้จริง

2. ควรทำการศึกษาวิจัยการบริหารงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน ให้ลุ่มลึกมากยิ่งขึ้น เช่น มิติของการบริหารงานวิชาการ มีขั้นตอนอย่างไร ในแต่ละขั้นตอนนั้นปฏิบัติอย่างไร วิธีการแก้ปัญหา จุดเด่นจุดด้อยในการทำงานของฝ่ายนี้ และสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารได้อย่างไร โดยอธิบาย เปรียบเทียบให้เห็นภาพที่ชัดเจน ถึงสภาพการบริหารที่แท้จริง ปัญหาที่เกิดขึ้น และแนวทางการพัฒนา ซึ่งไม่จำเป็นต้องศึกษาในทุกมิติ อาจจะเลือกศึกษามิติที่สำคัญที่สุดเพียงมิติเดียวก็ได้



บรรณานุกรม

- Attwood, T. (2006). *The complete guide to Asperger's syndrome*. Jessica Kingsley Publishers.
- Busy, R. & Goldsmith, J. (2007). *Managing Scarce Resources in Training Projects Trends and Issues in Instructional Design and Technology* (2nd ed.). Allyn & Bacon. A Pearson Education imprint.
- Chung, K. H. (1987). *Management Critical; Success Factor*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Cohn, E. & Geske, T. G. (1990). *The Economics of Education*. (3rd ed.). New York: Pergamon Press.
- Drucker, P. F. (2006). *The Effective Executive* (5th ed.). New York, USA: Harper Collins.
- Farrell, M. J. (1957). *The Measurement of Productive Efficiency*. Cambridge University Press.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. & Domelly, J. H. (1988). *Organization* (6th ed.). Texas: Business Publications, Inc.
- Gulick, L. & Urwick, J. (1973). *Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Ittner, C. D. & Larcker, D. F. (2003). Coming up short on nonfinancial performance measurement. *Harvard Business Review*, 81(11): 88-95.
- Liker, J.K. (2004). *The Toyota Way*. New York: McGraw- Hill.
- Wayne, M. R. & Neo, R. M. (1988). *Personnel: The Management of Human Resources* (3rd ed.). Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Monk, D. H. (1990). *Educational Finance: An Economic Approach*. Tokyo, McGraw Hill Publishing Company.
- Petersen, E., & Plowman, E. G. (1958). *Business organization and management*.

RD Irwin.

Quattrone, P., & Hopper, T. (2005). A time space odyssey: Management control systems in two multinational organizations. *Accounting, Organizations and Society*, 30(7/8), 735-764.

Simon, H. A. (1960). *The New Science of Management Decision*. New York: Harper & Row.

Smith, P. R. (1982). *Practice Management Digest*. New York: AIA.

Springer, M. G., Lewis, J. L., Ehlert, M. W., Podgursky, M. J., Crader, G. D., Taylor, L. L., ... & Stuit, D. A. (2010). *District Awards for Teacher Excellence (DATE) Program: Final Evaluation Report*. National Center on Performance Incentives.

Stein, F. J. (1993). *Finding Management Time*. Supervisory Management.

Vause, B. (2009). *Guide to Analyzing Companies*. (5th ed.). New York: Bloomberg Press.

กมลรัตน์ ศรีสังข์สุข และ ญัฐชาทวีแสงสกุลไทย. (2553). การลดความสูญเปล่าในกระบวนการผลิตสายเคเบิลขนาดเล็กโดยแนวทางลีนซิกซ์ซิกมา. *วารสารวิศวกรรมศาสตร์*, 2, 1-15

กรมสามัญศึกษา (2539). *เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.

กรวิภา แก้วมงคล และผดุง พรหมมูล. (2556). ทรรศนะของครูต่อการบริหารงานโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, 4(2), 113-124.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545*. กรุงเทพฯ:คุรุสภาลาดพร้าว.

กิตติมา กวยางค์. (2547). *ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนในโรงเรียนเอกชนจังหวัดอ่างทอง (ปริญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต)*. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เกษม จันทร์แก้ว. (2540). *โครงการสหวิทยาการบัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

งามพันธ์ สัยศรี. (2554). *การพัฒนาแบบตรวจสอบรายการประเมินทักษะการจัดการเวลาและเทคนิคการจัดการเวลาสำหรับนักเรียน (ภาควิจัยและจิตวิทยาการศึกษา)*. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

งามพิศ สัตย์สงวน. (2551). *การวิจัยเชิงคุณภาพทางมานุษยวิทยา* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จรินทร์ เทศวานิช และ วรณภา ประเสริฐสุข. (2541). *ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารทรัพยากรการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จิตติมา อัครนิติพงศ์. (2556). *วิชาการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (เอกสารประกอบการสอน สาขาวิชาบริหารทรัพยากรมนุษย์). คณะวิทยาการจัดการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

จิรวิทย์ มั่นคงวัฒนนะ. (2553). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/344752>.

ชนะ ทองเหลือง, วิมลพัชร วงศ์วัฒน์เกษม, และ ศิริกาญจน์ ไกรบำรุง. (2561). *การบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา*. วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, 192-203.

ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (2544). *รายงานการวิจัยประกอบร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2544 ประเด็นทรัพยากรเพื่อการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทีพี พรินท์.

ชุติมา ม่วงมณี. (2554). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของงานการเจ้าหน้าที่เทศบาลตำบลนาป่า อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี* (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ปทุมธานี.

ณัฐพันธุ์ เขจรันน. (2543). *การประเมินผลงานฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดำรง วัฒนา. (2545). *ยุทธศาสตร์การบริหารภาครัฐ: หลักการวิธีการ*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

โด่งสยาม โสมมาภา. (2559). *การวิเคราะห์ปัจจัยและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน*. วารสารสมาคมนักวิจัย, 21(1), 102-121.

- ตะวัน สือกระแสร. (2556). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ* (ปริญญา นิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2545). *หลักการจัดการ-หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนัท การพิมพ์ จำกัด.
- ถนัด ภูมิอนันท์. (2542). *การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ทวีศักดิ์ อ่ำลา. (2551). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล* (ปริญญานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2543). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ธนกร เอกเผ่าพันธุ์. (2543). *การวางแผนและควบคุมโดยงบประมาณ*. กรุงเทพฯ: พิสิษฐ์เซ็นเตอร์.
- ธวัช บุญชุ่ม, อมรรัตน์ สนั่นเสียง, และ ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ. (2556). การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารสังคมศาสตร์วิจัย*, 4(2), 27-43.
- ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ. (2553). การประยุกต์ใช้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม. *วารสารวิชาชีพบัญชี*, 86-89.
- นงลักษณ์ นิมิตรภูวดล. (2557). การลดความสูญเปล่าในกระบวนการคลังสินค้าด้วยแนวคิดลีนกรณีศึกษา: อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์. *วารสารการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ*, 7(2), 65-77).
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นัฐฐา พิพัฒน์นราธร และ นิษฐ์วดี จิรโรจน์ปัญญา. (2561). การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ในกรุงเทพมหานคร. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*, 5(1), 223-240.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2548). *ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์จำกัด.
- นิเลาะ แวอุซึง และคณะ. (2552). *การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสาม*

จังหวัดชายแดนภาคใต้. วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 15(5), 739-765.

บุญจันทร์ จันทร์เจียม. (2548). การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.

ปรกรณ์ฤช อินทร์มงคล. (2550). ความพร้อมของข้าราชการครูที่มีต่อการกระจายอำนาจการบริหาร การศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นนทบุรี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.

ประสพชัย พสุนนท์. (2548). การประเมินประสิทธิภาพองค์กรโดย Data Envelopment Analysis. วารสารบริหารธุรกิจ, 28(108), 33-42.

ปราชญ์ กล้าผจญ. (2542). เอกสารประกอบการสอน หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปรีชา คัมภีรปกรณ์. (2545). ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษาหน่วยที่ 1. (พิมพ์ ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ปัญญา อิศระวรวานิช. (2548). เส้นทางสู่งบประมาณฐานกิจกรรม. วารสารวิชาชีพบัญชี, 1(2), 85-92.

ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม สถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี. (2545). Kaizen for Kaizen. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. 2553

พระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. 2553

พวงสุรีย์ วรคามิน และ นันทรัตน์ เจริญกุล. (2559). การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา, 11(2), 189-203

พัชรภรณ์ เนียมมณี. (2551). รายงานวิจัย: ตัวแบบการจัดสรรทรัพยากร. กรุงเทพฯ. สถาบัน

บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พิณสุดา สิริธวัชศรี. (2557). รายงานการวิจัยและพัฒนา เรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

มนีรัตน์ ภิญญภาพกุล. (2549). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล. ใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กรุงเทพฯ.

มนีรัตน์ ภิญญภาพกุล. (2549). การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กรุงเทพฯ.

ยุกตนันต์ หวานจำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอดคลอง
หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 (วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2538). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2525 (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:
อักษรเจริญทัศน์.

รุ่ง แก้วแดง. (2546). โรงเรียนนิติบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

เรขา ศรีวิชัย. (2554). รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผล ใน
จังหวัดนนทบุรี (ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.

ลัดดา ไกรดิ. (2546). การออกแบบและจัดการฐานข้อมูล. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

วันชัย ดนัยตโมนุท. (2543). การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามแนว พ.ร.บ.การศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2544. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

วิจิตร ศรีสอ้าน และ อวยชัย ชบา. (2534). หลักและภารกิจของการบริหารงานบุคคลเอกสารการสอน
ชุดวิชาการบริหารบุคคล เล่ม 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2544). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

วิจิต บุญเลิศ. (2543). ปัญหาการบริหารงานวิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี. (ปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต). คณะศึกษาศาสตร์ มหาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

- วิเชียร ยอดจักร. (2555). การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. (สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- วิทยากร เชียงกุล. (2542). วิกฤตและโอกาสในการปฏิรูปการศึกษาและสังคมไทย. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การศึกษาไทย. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พิมพ์พิสุทธิ์.
- วิลาลินี พันธุ์พวง. (2554). การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยการใช้ Lean Management System ในอุตสาหกรรมแปรรูปท่อทองแดง กรณีศึกษาบริษัท ซาโต โคคิ (ประเทศไทย) จำกัด. (ปริญญานิพนธ์ สาขาวิชาการจัดการวิศวกรรม). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรุงเทพฯ.
- วีระยุทธ ขาตะกาญจน์. (2555). เทคนิคการบริหาร สำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิรินารถ นันทวัฒน์ภริมย์. (2547). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอเมืองลำพูน. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ศิริลักษณ์ วิชยวงศ์. (2546). การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคลากรระหว่างผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยการคัดเลือกจากกลุ่มคัดเลือกและกลุ่มสอบทั่วไป สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศิลป์ชัย อวงตระกูล. (2553). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2553). การศึกษาต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วยระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สามัญศึกษา) รายงานนำเสนอสำนักงานเลขาธิการสภา

การศึกษา (สกศ.). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมเกียรติ ตังกิจวานิชย์ และ คณะ. (2555). ระบบการบริหารและการเงินเพื่อสร้างความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา. (เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการประจำปี 2554). กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

สมเกียรติ รัตนะรัต. (2549). ศึกษาแนวโน้มการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2548-2558). (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). สำนักวิทยุบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, ภูเก็ต.

สมคิด บางโม. (2546). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สมใจ ลักษณะ. (2543). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้าพรินติ้ง.

สมใจ ลักษณะ. (2552). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สมพิศ ใช้เอ็ง. (2554). การพัฒนากิจกรรมการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตเมืองและชนบท. (ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2540). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 13). กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.

สว่าง ฉวีวรรณ. (2536). ปัจจัยที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติหน้าที่ ของผู้ใหญ่บ้าน: ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดนครราชสีมา. (ภาคินพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต). คณะพัฒนาลังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

สอากค์ จงสวัสดิ์พัฒนา. (2546). การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. (ปริญญากการศึกษามหาบัณฑิต). คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

สัมมนา ธรณิธย์. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2549). 15 รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ รุ่น 1 ปี 2544. กรุงเทพฯ: สกศ.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *แนวทางการบริหารและจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

สุวรรณ หวังเจริญเดช. (2557). กลยุทธ์การบริหารต้นทุนในยุคโลกาภิวัตน์. *วารสารนักบริหาร*. 34(1), 60-67.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). *ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารทรัพยากรการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

หวน พันธุ์พันธ์. (2552). *การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา*. สืบค้นจาก <http://www.personal.swu.ac.th/facstaffs/>

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร: ทักษะและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภาพใจ.







ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

- | | |
|----------------------------------|---------------------------|
| 1. อาจารย์อรุณลักษณ์ ครัวส่ง | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ |
| 2. อาจารย์ธนต์นรินทร์ ศรีอ้นอยู่ | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ |
| 3. อาจารย์สยาม ปิยะนราธร | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ |



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม

คณะผู้บริหาร

- | | |
|----------------------------------|---|
| 1. อาจารย์เพ็ญพรรณ ตันตินิรันดร์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนปาดงยา พัฒนาการ |
| 2. อาจารย์เรณู ประดิษฐ์พงษ์ | ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนปาดงยา พัฒนาการ |
| 3. คุณพันธุ์ระวี ตันตินิรันดร์ | ผู้จัดการโรงเรียนปาดงยา พัฒนาการ |
| 4. คุณทินพันธุ์ ตันตินิรันดร์ | ที่ปรึกษาโรงเรียนปาดงยา พัฒนาการ |

คณะกรรมการ

- | | |
|------------------------|--------------------|
| 1. คุณจันทร ทองนาค | ผู้แทนครู |
| 2. คุณชลธิชา ณ บางช้าง | ผู้แทนผู้ประกอบการ |
| 3. คุณอิงฤดี วิดมัต | ผู้แทนชุมชน |

ผู้ทรงคุณวุฒิ

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. คุณอนัญญาพร หิรัญงาม | คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในของ
สถานศึกษาเอกชน (สช.) |
| 2. ดร.อภิวัฒน์ ทรัพย์ธมน์ | ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา
ผู้อำนวยการโรงเรียนเปรมประชาวัฒนา
ประธานเครือข่ายชมรมผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มสารวาส |

คาทอลิก



ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา
กรณีศึกษา โรงเรียนปณยา พัฒนาการ

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา

กรณีศึกษา โรงเรียนปณยา พัฒนาการ

.....
ในวันที่ 13 ก.พ 2562 เวลา 9.00 น

สถานที่: ห้องทำงานผู้จัดการโรงเรียนปณยา พัฒนาการ

ตอนที่ 1. ข้อมูลทั่วไป

1. ผู้ให้ข้อมูล ชื่อ _____ นามสกุล _____ อายุ _____

2. ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ _____ ปี/เดือน

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ซึ่งตรงกับสถานภาพของท่าน

3. หน้าที่รับผิดชอบการบริหารในฝ่าย

- ☐ 1. ฝ่ายวิชาการ
☐ 2. ฝ่ายงบประมาณและการเงิน
☐ 3. ฝ่ายบุคคล
☐ 4. ฝ่ายการบริหารทั่วไป

4. ตำแหน่งหน้าที่ _____ ☐ 1. หัวหน้าฝ่าย
☐ 2. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประจำ

ตอนที่ 2. แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร

ทรัพยากรของสถานศึกษาในปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร

ทรัพยากรของสถานศึกษา

ทรัพยากรของสถานศึกษา	ประเด็นคำถาม
ทรัพยากรทางด้านบุคคล	
	1. ในการบริหารงานในฝ่ายของคุณมีจำนวนบุคลากรกี่คน? (แบ่งเป็นจำนวนบุคคลและวุฒิการศึกษา)
	2. ลักษณะงานในฝ่ายของคุณมีความรับผิดชอบอะไรบ้าง? มีกิจกรรมอะไรบ้าง? และมีหน้าที่อะไรบ้าง?
	3. ปัญหาในการทำงานของคุณมีอะไรบ้าง? และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร?

ทรัพยากรของสถานศึกษา	ประเด็นคำถาม
ทรัพยากรทางการเงิน และงบประมาณ	
	1. การทำงานในฝ่ายของคุณมีการวางแผนการบริหารด้านงบประมาณการเงินหรือไม่? (ถ้ามี แผนการบริหารงบประมาณการเงินคืออะไร?)
	2. ฝ่ายของคุณนั้นได้รับการจัดสรรงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติงานหรือไม่?
	3. ฝ่ายของคุณมีการตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างไร?
ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์	
	1. ฝ่ายของคุณมีการถามความต้องการหรือการวางแผนในการใช้วัสดุอุปกรณ์ของบุคคลากรหรือไม่?
	2. ฝ่ายของคุณมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่?
	3. ฝ่ายของคุณ มีปัญหาในการได้รับวัสดุอุปกรณ์หรือไม่? (ถ้ามี ปัญหาคืออะไร?)
	4. ฝ่ายของคุณมีมาตรการในการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าและมีการบำรุงรักษาอย่างไร?
ทรัพยากรทางด้านเวลา	
	1. ฝ่ายของคุณมีการวางแผนในการทำงานให้ทันเวลาหรือไม่อย่างไร?
	2. ฝ่ายของคุณมีการมอบหมายงานให้กับบุคคลที่ปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนดหรือไม่?

ตัวอย่างแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย
แนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา
กรณี ศึกษา โรงเรียนปายา พัฒนาการ

แบบบันทึกข้อมูลการบริหารทรัพยากรของ รร. ปายา พัฒนาการ ด้านการบริหารทั่วไป

1. ผู้ให้ข้อมูล ชื่อ XXX อายุ 40 ปี
2. ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ 14 ปี/ 6 เดือน
3. หน้าที่รับผิดชอบการบริหารด้านการบริหารทั่วไป
4. ตำแหน่งหน้าที่ หัวหน้าฝ่าย
5. รายละเอียดในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา

ทรัพยากรทางการศึกษา

ทรัพยากรทางด้านบุคคล

1. ในการบริหารงานในฝ่ายของคุณมีจำนวนบุคลากรกี่คน? (แบ่งเป็นจำนวนและวุฒิการศึกษา)
 4 คน แบ่งเป็นบุคลากรฝ่ายบริหารทั่วไป การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน และปริญญาตรี 2 คน

2. ลักษณะงานในฝ่ายของคุณมีความรับผิดชอบอะไรบ้าง? มีกิจกรรมอะไรบ้าง? และมีหน้าที่อะไรบ้าง?

- 1) งานวางแผนฝ่าย
- 2) งานธุรการ
- 3) งานปกครองนักเรียน
- 4) งานประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโรงเรียน
- 5) งานพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ
- 6) งานประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 7) งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
- 8) งานส่งเสริมโภชนาการและสุขภาพ
- 9) งานแนะแนว/กิจกรรมนักเรียน
- 10) งานรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน
- 11) งานสัมพันธ์ชุมชนและผู้ปกครอง
- 12) งานกำกับ ติดตามและประเมินผล

3. ปัญหาในการทำงานของคุณมีอะไรบ้าง? และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร?

เนื่องจากงานบริหารทั่วไปนั้นมีจำนวนงานที่ต้องปฏิบัติ โดยเฉพาะงานประชาสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ซึ่งเป็นงานที่สำคัญจำเป็นที่ต้องการใช้ความแม่นยำ แนวทางแก้ไขคือการใช้ช่องทางสื่อสารโซเชียลมีเดีย ซึ่งเป็นที่นิยมกับผู้ปกครอง ในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสำคัญ เพื่อประหยัดเวลาในการสื่อสารกับผู้ปกครองและเพื่อเสริมความแม่นยำของข้อมูลและความเข้าใจต่อผู้ปกครอง

ทรัพยากรทางการเงิน และงบประมาณ

1. การทำงานในฝ่ายของคุณมีการวางแผนการบริหารด้านการเงินหรือไม่? (ถ้ามี แผนการบริหารการเงิน คือ อะไร?)

การบริหารฝ่ายงบประมาณ มีการวางแผนการบริหารการเงินล่วงหน้าทุกปีการศึกษา โดยมีแผนการบริหารดังนี้ 1) การวางแผนและจัดตั้งงบประมาณในการบริหาร 2) การบริหารและมอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละด้าน 3) วางแผนรายละเอียดในการใช้จ่าย 4) กำกับการเบิกใช้ ค่าใช้จ่าย ติดตาม และสรุปการใช้จ่าย

2. ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติงานหรือไม่?

การจัดสรรงบประมาณมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพราะ มีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดสรรงบประมาณในแต่ละปี มีการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารในการจัดตั้งงบประมาณ

3. มีการตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างไร?

มีการนำขอการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณจาก ผู้อำนวยการ

ทรัพยากรทางด้านวัสดุอุปกรณ์

1. มีการถามความต้องการหรือการวางแผนในการใช้วัสดุอุปกรณ์ของบุคลากร หรือไม่?

มีการวางแผน การใช้วัสดุอุปกรณ์ของบุคลากรล่วงหน้าในทุกๆ ปีการศึกษาดังนี้ 1) การกำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์ 2) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ 3) การลงทะเบียนวัสดุอุปกรณ์ 4) การแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ 5) การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ 6) การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์

2. มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่?

มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้เพียงพอต่อความต้องการเพราะมีการวางแผนความต้องการและการกำหนดแผนการใช้ล่วงหน้า

3. มีปัญหาในการได้รับวัสดุอุปกรณ์หรือไม่? (ถ้ามีคืออะไร?)

ไม่มี

4. มีมาตรการในการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าและมีการบำรุงรักษาอย่างไร?

1) มีการพัฒนาระบบระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้นและลดการใช้กระดาษในการสื่อสารภายในฝ่าย ระหว่างฝ่าย และผู้ปกครอง โดยใช้ ระบบการเทคโนโลยีสารสนเทศดังนี้

(1) ระบบการเผยแพร่ข้อมูลของโรงเรียนให้แก่ผู้ปกครองผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน และ social media application เช่น LINE และ FACEBOOK

(2) ระบบการเผยแพร่การวัดผลการเรียนของนักเรียนให้แก่ผู้ปกครองผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน ซึ่งมีระบบควบคุมความเป็นส่วนตัว (secured website)

(3) มีการใช้ระบบบันทึกข้อมูล และเอกสารต่างๆบน cloud เพื่อลดพื้นที่ในการจัดเก็บและเปลี่ยนการใช้กระดาษมาเป็นการใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์

2. มีการใช้ การดูแลการใช้อย่างประหยัด การแนะนำการใช้ให้ถูกวิธี การระมัดระวังการใช้ไม่ให้ชำรุดเสียหาย การบำรุงรักษา รวมถึงการทำความสะอาดหลังจากการใช้ การซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ชำรุดทุกๆ ครั้ง

ทรัพยากรทางด้านเวลา

1. มีการวางแผนในการทำงานให้ทันเวลาหรือไม่อย่างไร?

งานทางด้านการบริหารทั่วไปนั้นเป็นงานต่อเนื่อง ซึ่งต้องปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา มีการวางแผนงบประมาณรายจ่ายต่างๆ สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับในปีการศึกษาที่ผ่านมา พร้อมกับการปรับปรุงค่าใช้จ่ายตามกิจกรรมต่างๆที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียน หลักการบริหารเวลาจึงประกอบไปด้วยสององค์ประกอบ คือ 1) มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน 2) มีการกำหนดรายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติ

2. การมอบหมายงานให้กับบุคลากรนั้น สามารถ ปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนดหรือไม่?

การมอบหมายงานมีการวางแผนล่วงหน้า จึงปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด รวมถึงมีการสำรองเวลาไว้สำหรับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้





ภาคผนวก ค
การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพ
ของการบริหารทรัพยากร 4 ด้าน ของสถานศึกษา

ตาราง 1 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร 4 ด้าน ของสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน		ด้านการวิชาการ	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการบริหารฝ่ายบุคคล	ด้านการบริหารงานทั่วไป
ทรัพยากรทางการศึกษา					
ทรัพยากรด้านบุคคล					
จำนวนบุคลากร		137 คน	4 คน	161 คน	4 คน
		จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษาแบ่งออกเป็น	จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษาแบ่งออกเป็น	จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษาแบ่งออกเป็น	จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษาแบ่งออกเป็น
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 60 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 6 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 58 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 1 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน
		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 12 คน		คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาตรี 118 คน		คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน	คุณวุฒิปริญญาตรี 2 คน
		คุณวุฒิปริญญาโท 7 คนเป็น		คุณวุฒิปริญญาโท 3 คน	คุณวุฒิปริญญาโท 2 คน

ตาราง 1 (ต่อ) การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร 4 ด้าน ของสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ทรัพยากร ทางการศึกษา	ด้านการวิชาการ	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการบริหารฝ่ายบุคคล	ด้านการบริหารงานทั่วไป
ลักษณะงานที่แต่ละฝ่าย รับผิดชอบ	1. งานวางแผนฝ่าย 2. งานพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3. งานพัฒนาสาระหลักสูตร 4. งานจัดการเรียนการสอน และกระบวนการเรียนรู้ 5. งานวัดและประเมินผล 6. งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน 7. งานพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ 8. งานนิเทศการเรียนการสอน 9. งานแนะแนวศึกษาต่อ 10. งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา 11. งานจัดการห้องสมุดและสื่อการเรียนรู้ 12. งานกำกับ ติดตาม และประเมินผล	1. งานวางแผนฝ่ายและจัดตั้งงบประมาณ 2. งานจัดสรรงบประมาณ 3. งานบริหารและควบคุมงบประมาณ 4. งานตรวจสอบ ติดตาม และประเมินการใช้รายจ่าย 5. งานบริหารการเงินและบัญชีรายรับ-รายจ่าย 6. การระดมทรัพยากรทางการศึกษา พัฒนาและสินทรัพย์ 7. งานการพัฒนากระบวนการบัญชี	1. งานวางแผนฝ่ายบุคคล 2. งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร 3. งานจัดสรรอัตรากำลังครูและบุคลากร 4. งานลางานทุกประเภท 5. งานประเมินผลกาปฏิบัติงานของบุคลากร 6. งานดำเนินการทวงวินัยและการลงโทษ 7. งานส่งเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ 8. งานส่งเสริมการขอรับประกอบวิชาชีพ 9. งานส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ 10. งานจัดการและแนวและปรึกษา 12. งานกำกับ ติดตาม และประเมินผล	1. งานวางแผนฝ่าย 2. งานธุรการ 3. งานปกครองนักเรียน 4. งานประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโรงเรียน 5. งานพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ 6. งานประสานและพัฒนาคูณาคือต่อท้ายการศึกษา 7. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 8. งานส่งเสริมโภชนาการและสุขภาพ 9. งานแนะแนวกิจกรรมนักเรียน 10. งานรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน 11. งานสัมพันธ์ชุมชนและผู้ปกครอง 12. งานกำกับ ติดตามและประเมินผล
ปัญหาในการทำงาน	เนื่องจากทางโรงเรียนมีการจ้างครูชาวต่างชาติเพื่อการสอนหลายวิชาซึ่งไม่สามารถสื่อสารเป็นภาษาไทยกับผู้ปกครองได้จึงทำให้การอธิบายการประเมินผลการเรียนการสอนของนักเรียนในวิชาที่ใช้ภาษาอังกฤษให้ผู้ปกครองเข้าใจอย่างถูกต้องเป็นไปได้ยากลำบาก	การติดตามรายรับ (ค่าเล่าเรียน) มีความล่าช้าหลายครั้งทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องเพิ่มงานในการติดตาม	ไม่มี	เนื่องจากงานบริหารทั่วไปมีจำนวนงานที่ต้องปฏิบัติ โดยเฉพาะงานประชาสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ซึ่งเป็นงานที่สำคัญจำเป็นที่ต้องให้ความสำคัญ

ตาราง 1 (ต่อ) การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร 4 ด้าน ของสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ทรัพยากร ทางการศึกษา	ด้านการวิชาการ	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการบริหารฝ่ายบุคคล	ด้านการบริหารงานทั่วไป
การจัดสรรงบประมาณ ต่อการปฏิบัติงาน	การจัดสรรงบประมาณมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพราะมีการวางแผนล่วงหน้า ในการจัดสรรงบประมาณในแต่ละปี มีการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารในการจัดตั้งงบประมาณใน โครงการ และกิจกรรม เพื่อการศึกษาต่างๆ	การจัดสรรงบประมาณมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพราะมีการวางแผนล่วงหน้า ในการจัดสรรงบประมาณในแต่ละปี มีการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารในการจัดตั้งงบประมาณ	การจัดสรรงบประมาณมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพราะ มีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดสรรงบประมาณในแต่ละปี มีการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารในการจัดตั้งงบประมาณในโครงการ และกิจกรรมเพื่อการศึกษาต่างๆ	การจัดสรรงบประมาณมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพราะ มีการวางแผนล่วงหน้าในการจัดสรรงบประมาณในแต่ละปี มีการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารในการจัดตั้งงบประมาณ
การตรวจสอบและ ติดตามการใช้จ่าย งบประมาณ	1. มีการนำขอการเบิกใช้งบประมาณจากฝ่ายงบประมาณและบัญชี 2. มีการกำกับการใช้ค่าใช้จ่ายให้ถูกต้องตาม และสรุปการใช้จ่ายจากผู้รับผิดชอบโครงการและกิจกรรมนั้นๆ โดยฝ่ายงบประมาณ และบัญชี	มีการนำขอการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณจากผู้อำนวยการ	1. มีการนำขอการเบิกใช้งบประมาณจากฝ่ายงบประมาณและบัญชี 2. มีการกำกับการใช้ค่าใช้จ่ายให้ถูกต้องตาม และสรุปการใช้จ่ายจากผู้รับผิดชอบโครงการและกิจกรรมนั้นๆ โดยฝ่ายงบประมาณ และบัญชี	มีการนำขอการอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณจากผู้อำนวยการ

ตาราง 1 (ต่อ) การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร 4 ด้าน ของสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ทรัพยากร ทางการศึกษา	ด้านการวิชาการ	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการบริหารฝ่ายบุคคล	ด้านการบริหารงานทั่วไป
ทรัพยากรด้านวัสดุ	มีการวางแผน การใช้วัสดุอุปกรณ์ของ บุคคลากรล่วงหน้าในทุกๆ ปีการศึกษาดังนี้ 1. การกำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์ 2. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ 3. การลงทะเบียนวัสดุอุปกรณ์ 4. การแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ 5. การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ 6. การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์	มีการวางแผน การใช้วัสดุอุปกรณ์ของ บุคคลากรล่วงหน้าในทุกๆ ปีการศึกษาดังนี้ 1. การกำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์ 2. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ 3. การลงทะเบียนวัสดุอุปกรณ์ 4. การแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ 5. การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ 6. การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์	มีการวางแผน การใช้วัสดุอุปกรณ์ของ บุคคลากรล่วงหน้าในทุกๆ ปีการศึกษาดังนี้ 1. การกำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์ 2. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ 3. การลงทะเบียนวัสดุอุปกรณ์ 4. การแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ 5. การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ 6. การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์	มีการวางแผน การใช้วัสดุอุปกรณ์ของ บุคคลากรล่วงหน้าในทุกๆ ปีการศึกษาดังนี้ 1. การกำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์ 2. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ 3. การลงทะเบียนวัสดุอุปกรณ์ 4. การแจกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ 5. การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ 6. การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์
การจัดหาวัสดุอุปกรณ์	มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้เพียงพอต่อความต้องการเพราะมีการวางแผนความต้องการ และการกำหนดแผนการใช้ล่วงหน้า	มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้เพียงพอต่อความต้องการเพราะมีการวางแผนความต้องการ และการกำหนดแผนการใช้ล่วงหน้า	มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้เพียงพอต่อความต้องการเพราะมีการวางแผนความต้องการ และการกำหนดแผนการใช้ล่วงหน้า	มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ได้เพียงพอต่อความต้องการเพราะมีการวางแผนความต้องการ และการกำหนดแผนการใช้ล่วงหน้า
ปัญหาในการได้รับวัสดุ อุปกรณ์	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

ตาราง 1 (ต่อ) การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากร 4 ด้าน ของสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ทรัพยากร ทางการศึกษา	ด้านการวิชาการ	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการบริหารฝ่ายบุคคล	ด้านการบริหารงานทั่วไป
มาตรการในการใช้วัสดุ อุปกรณ์อย่างคุ้มค่า และการบำรุงรักษา	มีการใช้ การดูแลการใช้ของ ประหยัด การแนะนำการใช้ให้ถูกวิธี การระมัดระวังการใช้ไม่ให้ชำรุด เสียหาย การบำรุงรักษา รวมถึงการ ทำความสะอาดหลังจากการใช้ การ ซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ชำรุด ทุกๆ ครั้ง	มีการใช้ การดูแลการใช้ของ ประหยัด การใช้ให้ถูกวิธี การระมัดระวัง การใช้ไม่ให้ชำรุดเสียหาย การบำรุงรักษา รวมถึงการทำความสะอาดหลังจากการใช้ การซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ชำรุด ทุกๆ ครั้ง	มีการใช้ การดูแลการใช้ของ ประหยัด การแนะนำการใช้ให้ถูกวิธี การ ระมัดระวังการใช้ไม่ให้ชำรุดเสียหาย การบำรุงรักษา รวมถึงการทำความสะอาด หลังจากการใช้ การซ่อมแซมวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ชำรุด ทุกๆ ครั้ง	1. มีการพัฒนาระบบระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อ การใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้นและลดการใช้ กระดาษในการสื่อสารภายในฝ่าย ระหว่างฝ่าย และ ผู้ปกครอง โดยให้ ระบบการติดต่อสื่อสารสารสนเทศนี้ 1) ระบบการเผยแพร่ข้อมูลของโรงเรียน ให้แก่ ผู้ปกครองผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน และ social media application เช่น LINE และ FACEBOOK 2) ระบบการเผยแพร่ผลการเรียนของ นักเรียนให้แก่ผู้ปกครองผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียน ซึ่งมี ระบบควบคุมความปลอดภัย (secured website) 3) มีการใช้ระบบบันทึกข้อมูล และเอกสารต่าง บน cloud เพื่อลดพื้นที่ในการจัดเก็บและเปลี่ยนการใช้ กระดาษมาเป็นการใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ 2. มีการใช้ การดูแลการใช้ของประหยัด การ แนะนำการใช้ให้ถูกวิธี การระมัดระวังการใช้ไม่ให้ ชำรุดเสียหาย การบำรุงรักษา รวมถึงการทำ ความสะอาดหลังจากการใช้ การซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ชำรุด

ตาราง 1 (ต่อ) การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากร 4 ด้าน ของสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ทรัพยากร ทางการศึกษา	ด้านการวิชาการ	ด้านการบริหารงบประมาณ	ด้านการบริหารฝ่ายบุคคล	ด้านการบริหารงานทั่วไป
ทรัพยากรด้านเวลา	1. มีการกำหนดการทำงาน โดยมีกำหนดวันและเวลาของโครงการ และกิจกรรมทางการศึกษาล่วงหน้าทุกๆ ปี 2. มีการวางแผนการใช้เวลา และมอบหมายงานให้แก่ผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างเป็นระบบ 3. มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน 4. มีการกำหนดรายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติ 5. มีการกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของงาน โครงการ และกิจกรรม 6. มีการสำรองเวลาไว้สำหรับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้	งานฝ่ายงบประมาณมีการวางแผนล่วงหน้า ก่อนการเปิดการเรียนการสอนในทุกๆปี การศึกษา จะนั้นฝ่ายงบประมาณมีการวางแผนการใช้ 1. งบประมาณในปัจจุบันๆ ร่วมกับฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคคล และฝ่ายบริหารทั่วไป เพื่อกำหนดงบประมาณในแต่ละปีและต้องแล้วเสร็จในช่วงก่อนการเปิดการเรียนการสอน 2. งานทางด้านบัญชีนั้นเป็นงานต่อเนื่อง ซึ่งต้องปฏิบัติงานตลอดทั้งปีการศึกษา มีการวางแผนในการบันทึกการรับและรายจ่ายต่างๆประกอบในการทำบัญชี รายรับรายจ่าย และบัญชีสมดุลตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดทางการบัญชี	1. มีการกำหนดการทำงาน โดยมีกำหนดวันและเวลาของโครงการ และกิจกรรมเกี่ยวกับบุคลากรล่วงหน้าทุกๆ ปี 2. มีการวางแผนการใช้เวลา และมอบหมายงานให้แก่ผู้รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างเป็นระบบ 3. มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน 4. มีการกำหนดรายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติ 5. มีการกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของงาน โครงการ และกิจกรรม 6. มีการสำรองเวลาไว้สำหรับเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้	งานทางด้านการบริหารทั่วไปนั้นเป็นงานต่อเนื่อง ซึ่งต้องปฏิบัติงานตลอดทั้งปี การศึกษา มีการวางแผนงบประมาณรายจ่ายต่างๆ สอดคล้องกับประมาณที่ได้รับในปีการศึกษาที่ผ่านมาพร้อมกับ การปรับปรุงค่าใช้จ่ายตามกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมจากคณะ กรรมการบริหารโรงเรียน หลักการบริหารเวลาจึงประกอบไปด้วยสององค์ประกอบ คือ 1. มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน 2. มีการกำหนดรายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติ
การมอบหมายงานกับบุคลากรให้ปฏิบัติงาน	1. มีการวางแผนล่วงหน้า 2. สำรองเวลาไว้กรณีฉุกเฉิน	1. มีการวางแผนล่วงหน้า 2. สำรองเวลาไว้กรณีฉุกเฉิน	1. มีการวางแผนล่วงหน้า 2. สำรองเวลาไว้กรณีฉุกเฉิน	1. มีการวางแผนล่วงหน้า 2. สำรองเวลาไว้กรณีฉุกเฉิน



ภาคผนวก ง
หนังสือเชิญสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก
และหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

ตัวอย่างหนังสือเชิญสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก

วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562

เรื่อง ขอเชิญสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก

เรียน เจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ

เนื่องด้วย นายพันธุ์ระวี ตันตินิรันดร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนปณยา พัฒนาการ” โดยมี อาจารย์ ดร.มิ่งขวัญ คงเจริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอเรียนเชิญ คุณจันทร์ ทองนาค เพื่อสัมภาษณ์ในฐานะผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและผู้ที่มีข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนปณยา พัฒนาการ เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก ในหัวข้อเรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนปณยา พัฒนาการ” ในวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 เวลา 15.00 น. ณ สถานที่ ห้องประชุมโรงเรียนปณยา พัฒนาการ

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ นายพันธุ์ระวี ตันตินิรันดร์ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พันธุ์ระวี ตันตินิรันดร์

ตัวอย่างหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

เรียน คุณอนัญญาพร หิรัญงาม

คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาเอกชน (สช.)

เนื่องด้วย นายพันธุ์ระวี ตันตินิรันดร์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนปาลญาพัฒนาการ” โดยมี อาจารย์ ดร.มิ่งขวัญ คงเจริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอเรียนเชิญ คุณอนัญญาพร หิรัญงาม เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus group) ในหัวข้อเรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนปาลญาพัฒนาการ” ในวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562 เวลา 15.00 น. ณ สถานที่ ห้องประชุมโรงเรียนปาลญาพัฒนาการ

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ นายพันธุ์ระวี ตันตินิรันดร์ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พันธุ์ระวี ตันตินิรันดร์

หัวข้อการสนทนากลุ่ม

เรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา
กรณีศึกษา โรงเรียนปาดยา พัฒนาการ” ผู้วิจัยหวังที่จะดำเนินการสนทนากลุ่มดังนี้:

- 1) นำเสนอต่อกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิถึงเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการศึกษา
- 2) นำเสนอข้อค้นพบของการศึกษาการบริหารทรัพยากรปัจจุบันของโรงเรียนปาดยา
พัฒนาการในทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหาร
งบประมาณ 3) ด้านการบริหารบุคคล 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป เพื่อบันทึก
ความเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิต่อข้อค้นพบที่ได้นำเสนอ
- 3) ดำเนินการสนทนา และการอภิปรายปลายเปิดกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและสรุปแนว
ทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรของโรงเรียนปาดยา
พัฒนาการ

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	พันธุ์ระวี ตันตินันตร์
วัน เดือน ปี เกิด	7 สิงหาคม 2522
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2543 Bachelor of Arts Economics, University of Southern California. California, USA. พ.ศ. 2546 Master of Arts Economics, New York University. New York. USA. พ.ศ. 2562 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	105/1 ซอยพัฒนาการ 40 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250