

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการนำเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์สู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอในประเด็นต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารจัดการสถานศึกษา
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษา
  - 1.3 กระบวนการบริหารจัดการ
2. ประชาคมอาเซียน
  - 2.1 ความหมายของประชาคมอาเซียน
  - 2.2 ความสำคัญของประชาคมอาเซียน
3. การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน
  - 3.1 ความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน
  - 3.2 โรงเรียนมัธยมศึกษากับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
4. แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน
  - 4.1 ด้านการพัฒนาบุคลากร
  - 4.2 ด้านการประชาสัมพันธ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. สรุปแนวคิด หลักการ ที่นำไปสู่การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

#### 1. การบริหารจัดการสถานศึกษา

##### 1.1. ความหมายของการบริหารจัดการสถานศึกษา

การบริหารจัดการสถานศึกษานั้นหมายถึงการบริหารจัดการศึกษา ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการสถานศึกษา ไว้ดังนี้

หวน พันธุพันธ์ (2548, หน้า 3-4) สรุปความหมายของ การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน

หรืออธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย หรือรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิการบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้นการจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคลากรมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถานศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย และอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินการเหล่านี้รวมเรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา” หรือ “งานบริหารการศึกษา”

สุรชัย โสภภาพรม (2549, หน้า 14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินการเพื่อให้เด็กและเยาวชนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยใช้กระบวนการที่มีแบบแผนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

วิรัตน์ สายสุต (2549, หน้า 10) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การควบคุมและการบริหาร โรงเรียน โดยอาศัยกิจกรรมที่มีบุคคลตั้งแต่สองบุคคลขึ้นไปเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน ในด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรมในการเป็นสมาชิกที่ดีภายในสภาพการทางสังคม การเมืองเศรษฐกิจ การปกครองที่เป็นอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

ภารดี อนันต์นาวิ (2552, หน้า 2) สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลาย ๆ คน ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เด็กเยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านให้มีความสามารถ ทักษะดี พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรมส่วนในด้านสังคม การเมืองและเศรษฐกิจนั้น ต้องการให้เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

พรสกล เขตจันทน์ (2553, หน้า 8) สรุปได้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลร่วมมือกันดำเนินการด้วยกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมความพยามของสมาชิกในองค์กรและการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 23-24) สรุปความหมายของการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารร่วมกับครูหรือบุคลากรในโรงเรียน อธิการบดีหรือผู้บริหารร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิการบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการในการเรียนสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคลากรมาดำเนินการหรือมาทำการสอนให้สถาบันการศึกษา การปกครอง

นักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย และอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้รวมเรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา” หรือ “งานบริหารการศึกษา” นั่นเอง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาผู้เรียน

กู๊ด (Good. 1973, p.21) ได้อธิบายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การควบคุมดูแล การจัดการด้านบริหารโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอนงานธุรการงานที่เกี่ยวกับครูและนักเรียนตลอดจนบุคลากรอื่น ๆ งานจัดโครงการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การปฏิบัติตามหลักสูตร การจัดวิธีการสอน การบริหารวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการแนะแนว

จะเห็นได้ว่าแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึง ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้สอดคล้องต้องกันว่า การบริหารมีลักษณะของการทำกิจกรรม งาน หรือโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษานั้นเอง

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการซึ่งดำเนินงานโดยบุคคลเพื่อการบริหารทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคม ร่วมมือกันดำเนินการด้วยกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การชี้แนะหรือการสั่งการ และการควบคุม เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

## 1.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นองค์การที่มีความสำคัญในการพัฒนาการเรียนการสอนของผู้เรียน เพื่อให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมีศักยภาพในการแข่งขันกับผู้อื่นในอนาคต ดังนั้นการพัฒนาสถานศึกษาย่อมจะต้องคำนึงถึงการบริหารสถานศึกษาและวิธีการบริหารให้มีประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ โดยมีนักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความของความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

ถวิล มาตรฐาน (2545, หน้า 23) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นแนวทางที่โรงเรียนใช้บทบาทและศักยภาพของตนเองหรือร่วมกับบุคคลอื่น หน่วยงานอื่นเพื่อกำหนดหลักการ ทิศทางและแนวการดำเนินงานเพื่อเตรียมความพร้อม เตรียมทรัพยากร จัดทำข้อมูลสารสนเทศ การกำหนดกิจกรรม ในการจัดการศึกษาพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (2546, หน้า 30-31) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญการบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน และเป็นสถานศึกษาของรัฐ จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี “ธรรมาภิบาล” มาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษา

หลักการดังกล่าวได้แก่ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า

ถวัลย์ หงส์ไทย (2546, หน้า 12-13) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษามีความสำคัญต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในด้านของการกำหนดรูปแบบและเทคนิควิธีการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งผู้ที่มีบทบาทในการใช้กระบวนการบริหารจัดการภายในหน่วยงานคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อสังคมเป็นอย่างมากเนื่องจากองค์กรทางการศึกษาจะสามารถดำเนินการตามภารกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพได้ ต้องอาศัยการจัดการจึงจะบรรลุเป้าหมายและอุดมการณ์ขององค์กรได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 9 -10) ได้กล่าวถึง ความสำคัญในบทบาทหน้าที่ของการบริหารจัดการสถานศึกษาไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนบริบทและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น
2. จัดตั้งงบประมาณและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา
3. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของนักเรียน ชุมชนและท้องถิ่น
4. จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
5. ออกระเบียบข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด
6. กำกับ ติดตาม ประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนพิจารณาความดีความชอบ การพัฒนาและการดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด
7. ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งปกครอง ดูแล บำรุง รักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา
8. จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ความร่วมมือในการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งการรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
9. ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษาและสถาบันอื่นในชุมชนและท้องถิ่น

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวกับกิจการภายในสถานศึกษา หรือตามที่ได้รับมอบหมาย และตามที่กฎหมายกำหนด

สุรศักดิ์ หลาบลมาลา (2549, หน้า 11) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า สถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงขอความร่วมมือกับชุมชน และสังคมในการให้การศึกษา โดยองค์กรร่วมแก่เด็กให้สอดคล้องกับสภาพปรารถนาของผู้ปกครองที่ต้องการเห็นลูกหลานของตนมีทั้ง ความรู้ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม ดังนี้

1. พัฒนาคูให้สามารถสนองความต้องการในการเรียนของเด็ก และผู้ปกครองในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเด็กให้เพียงพอ ทั้งใช้โรงเรียนเป็นฐานและร่วมมือกับหน่วยงานอื่น
2. สร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีความปลอดภัยถูกสุขลักษณะ มีความเป็นระเบียบ สวยงาม ให้ความรู้ และทุกคนไว้วางใจกัน
3. สรรหาครูและผู้บริหารที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต มาบริหารโรงเรียน
4. สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี ระหว่างเด็กกับผู้ใหญ่ทั้งในโรงเรียน และชุมชน เพื่อเอื้อต่อการเฝ้าหาความรู้และทักษะของเด็ก

จากแนวคิดและความสำคัญดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปว่า ความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานเป็นวิธีการที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ เพื่อที่จะกระตุ้น และจูงใจให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์

### 1.3 กระบวนการบริหารจัดการ

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารจัดการไว้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 18) ; สโตน ( สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ. 2546, หน้า 5; อ้างอิงจาก Stone. 1978. Management.) ; ตูลา มหาพสุธานนท์ (2547, หน้า 45) ; รัชดา ทองสุข (2552, หน้า 15) และสุวัฒน์ ตรีบุพชาติสกุล (2553, หน้า 20) กล่าวว่ากระบวนการบริหารจัดการ มีขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การชี้นำ หรือการสั่งการ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2547, หน้า 3) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การอำนวยการ (Directing)
4. การควบคุม (Controlling)

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 42) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการ มีดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การชี้นำ (Leading)
5. การควบคุม (Controlling)

สาคร สุขศรีวงศ์ (2550, หน้า 26-27) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดขอบเขตของธุรกิจ ตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดวิธีการเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) ประกอบด้วย การจัดบุคคล แบ่งแผนงาน และจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้เหมาะสม สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

3. การชี้นำหรือการสั่งการ (Leading) ประกอบด้วยเนื้อหา 2 เรื่องสำคัญ คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาตัวผู้บริหารเอง และการจูงใจ (Motivation) ซึ่งเกี่ยวกับการชักจูงหรือการกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานได้เต็มที่ตามความรู้ความสามารถ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นการควบคุมองค์การให้การดำเนินงานต่างๆภายในองค์กร เป็นไปตามแผนงาน ความคาดหวังหรือมาตรฐานที่กำหนด

ฟาโยล (สุนทร โคตรบรรเทา, 2552, หน้า 53 ; อ้างอิงจาก Fayol, 1949, pp. 20-41 : cited in Ornstein, 2000, p.7) เป็นวิศวกรและนักอุตสาหกรรมเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็น “บิดาแห่งทฤษฎีองค์การ” ได้ให้หลักการเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้จัดการ และหลักการของการจัดองค์การมีหน้าที่สำคัญอยู่ในองค์การ 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) คือ การศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคตแล้ววางเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ

3. การชี้นำ หรือการสั่งการ (Leading) คือ การสั่งการให้คนทำงานตามที่มอบหมายงานให้ทำ บังคับบัญชาพนักงานให้ทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน

4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การจัดระเบียบการทำงานไม่ให้ก้าวถ่างกันติดต่อประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การ และประสานคนให้ทำงานโดยราบรื่นไม่ให้ขัดแย้งกัน

5. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือควบคุมให้ทำงานตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

กลุค และเออร์วิค (สุนทร โคตรบรรเทา, 2552, หน้า 56 ; อ้างอิงจาก Urwick, 1937. cited in Lunenuarg and Ornstein, 2000. p.6) กล่าวว่า หน้าที่ของกระบวนการบริหารจัดการมีอยู่ 7 ประการด้วยกัน เรียกย่อ ๆ ว่า “POSDCORB” ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning หรือ P) เกี่ยวกับการพัฒนาเค้าโครงย่อของสิ่งที่ต้องทำและวิธีการทำสิ่งนั้น ๆ ให้สำเร็จกิจกรรมการวางแผนพยายามทำนายการกระทำและทิศทางขององค์การในอนาคต

2. การจัดหน่วยงาน (Organizing หรือ O) เป็นการกำหนดโครงสร้างของอำนาจหน้าที่ในการจัดให้คำนิยาม และประสานงานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ เพื่อนำแผนไปปฏิบัติ

3. การจัดอัตรากำลัง (Staffing หรือ S) เกี่ยวกับหน้าที่การคัดเลือกบุคคลากรฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด และการทำนุบำรุงสภาพการทำงานให้เอื้ออำนวย

4. การชี้นำ (Directing หรือ D) ภารกิจที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจ การสื่อสารและการนำการตัดสินใจไปปฏิบัติ และการประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

5. การประสานงาน (Coordinating หรือ CO) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมและความพยายามต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับผูกพันองค์การไว้ด้วยกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

6. การรายงาน (Reporting หรือ R) ซึ่งแจ้งความก้าวหน้าโดยการบันทึกการวิจัยและการตรวจสอบ ยืนยันว่าสิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามแผน กระทำการแก้ไขเมื่อจำเป็นและแจ้งให้ผู้ซึ่งหัวหน้าระดับสูงรับผิดชอบทราบ

7. การงบประมาณ (Budgeting หรือ B) เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงบประมาณ ได้แก่ การวางแผนการเงิน การจัดทำบัญชี และการควบคุมการใช้จ่ายเงิน

สุวัฒน์ ตรีบุปผชาติสกุล (2553, หน้า 20) สรุปว่ากระบวนการบริหารจัดการมี 4 ขั้นตอนคือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การชี้นำ หรือการสั่งการ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำกระบวนการบริหารจัดการของ สาคร สุขศรีวงศ์ (2550, หน้า 26-27) ประกอบด้วยกระบวนการบริหารจัดการมี 4 ขั้นตอนคือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การชี้นำหรือการสั่งการ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) เนื่องจากลักษณะสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการดังกล่าวเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรปฏิบัติตาม เพื่อให้การบริหารงานภายในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการศึกษา ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning)

ความหมายของการวางแผนมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

สมคิด บางโม (2547, หน้า 81) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผน คือ การกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า โดยมีการศึกษาข้อมูลต่างๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547, หน้า 110 - 112) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนไว้ว่าเป็นกิจกรรมทางการบริหาร โดยมีกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้ามีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากอดีต ปัจจุบัน และอนาคต แล้วกำหนดการพัฒนาในอนาคตที่เป็นไปได้เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตาม “แผน” ซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และบรรลุความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รังสรรค์ มณีเล็ก (2549, หน้า 3) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนไว้ว่า เป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการบริหารซึ่งเป็นกระบวนการคิดก่อนลงมือปฏิบัติ และการดำเนินงานใด ๆ นั้น หากมีการวางแผนดีแล้วก็เปรียบเสมือนการดำเนินงานนั้นได้สำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง

วันชัย มีชาติ (2549, หน้า 150) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนไว้ว่าเป็นกระบวนการทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ และการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้



สมิต สัทธกร (2550, หน้า 13) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนไว้ว่า เป็นการ จัดเตรียมเพื่อที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งไว้ล่วงหน้า โดยมีการจัดแบ่งขั้นตอน จัดลำดับขั้นของงาน หรือกำหนดวิธีการทำงาน พร้อมกำหนดเวลาที่ต้องการใช้เพื่อการทำงานและการวางแผนจะทำให้ การบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

วรพจน์ บุษราคัมวดี (2551, หน้า 85) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การ วางแผนหมายถึง กระบวนการจัดการที่มีความเกี่ยวข้องกับวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจล่วงหน้าในการกำหนดเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและแนวทาง ในการปฏิบัติในอนาคต

จากความหมายการวางแผนดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการวางแผน หมายถึง การกำหนด วัตถุประสงค์ขององค์กร การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

กระบวนการวางแผนมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

สมคิด บางโม (2547, หน้า 109) กล่าวถึงกระบวนการวางแผน มีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. การเตรียมการและรวบรวมข้อมูลก่อนการวางแผน
2. การวิเคราะห์ปัญหา
3. การกำหนดแผนงานและโครงการ
4. การปฏิบัติตามแผน
5. การประเมินผลแผน

ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (2547, หน้า 78) กล่าวถึง กระบวนการวางแผนมีกระบวนการ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของแผน
2. วิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติหลายๆ ทาง
4. ประเมินผลโดยการเปรียบเทียบแต่ละทางเลือก

รังสรรค์ มณีเล็ก (2549, หน้า 5) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการวางแผนตามแบบของ เอ็ดเวิร์ดดับเบิลยู เดมมิง (Edward W. Deming) หรือที่เรียกว่า วงจรเดมมิง (Deming Circle) ซึ่งแบ่ง ไว้ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นการวางแผน (Plan) ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน การกำหนดวิธีการปฏิบัติ บุคลากร หน้าที่รับผิดชอบ เวลา รวมถึงการกำหนดทรัพยากรและเทคโนโลยีต่าง ๆ และ กำหนดเป็นแผนการย่อย

2. ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do) เป็นการลงมือปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในแผน ซึ่งผู้รับผิดชอบจะต้องประสานงาน ควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนอย่างครบถ้วนและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. ขั้นการตรวจสอบและประเมินผล (Check) เป็นการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรตามแผนและระยะเวลาที่กำหนด เพื่อควบคุม กำกับ ติดตามและหาข้อบกพร่องปัญหาอุปสรรค เพื่อนำข้อบกพร่องไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

4. ขั้นการปรับปรุงแก้ไข (Action) เป็นการนำข้อบกพร่องจากการตรวจสอบและประเมินผลมาปรับเปลี่ยนในด้านต่าง ๆ เช่น วิธีการปฏิบัติ ระยะเวลา ทรัพยากร บุคลากรและนำมาปรับปรุงแก้ไขให้บรรลุตามเป้าหมาย

วันชัย มีชาติ (2549, หน้า 157-160) กล่าวถึง การวางแผนประกอบด้วยกระบวนการที่องค์การต้องดำเนินการดังต่อไปนี้คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ
3. การเสนอทางเลือก
4. การวิเคราะห์ทางเลือก
5. การเลือกทางเลือก
6. การกำหนดแผนในรายละเอียด
7. การจัดสรรทรัพยากรและอุปกรณ์ที่จำเป็นให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สมิต สัมภูกร (2550, หน้า 32) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการวางแผนเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การเตรียมการ (Plan to Plan) เป็นการเตรียมก่อนการสร้างแผน มีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ ได้แก่ การตรวจสอบปัจจัยภายในและภายนอก การศึกษานโยบายและเป้าหมายขององค์การ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์การ เพื่อที่จะกำหนดกรอบหรือแนวทางปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการที่กำหนด

2. การสร้างแผน (Plan Formulation) เป็นการกำหนดแผนที่ต้องการปฏิบัติขึ้นมาให้ชัดเจน โดยจะต้องมีความรอบคอบและกำหนดมาตรฐานหรือคุณภาพงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อใช้กำหนดว่ามีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้หรือไม่ มีการพิจารณาทางเลือกไว้หลาย ๆ ทาง และมีการกำหนดช่วงระยะเวลาเริ่มต้น สิ้นสุดและผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม

3. การปฏิบัติตามแผน (Plan Implementation) เป็นการนำแผนที่สร้างขึ้นสู่การปฏิบัติเป็นขั้นที่มีความสำคัญ เพราะแม้จะมีการวางแผนอย่างดีถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ แต่ถ้าไม่มีการนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติแผนนั้นก็ไม่มีคามหมายและไม่มีความหมายแต่อย่างใด

4. การประเมินผลแผน (Plan Evaluation) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลเป็นการควบคุมภายหลังการปฏิบัติตามแผนแล้ว การประเมินผลแผนนี้เป็นการประเมินเพื่อกลับไปยังขั้นที่ 1 ของกระบวนการวางแผนนั่นเอง

วรพจน์ บุษราคัมวดี (2551, หน้า 87-90) กล่าวถึง กระบวนการวางแผนมี 6 กระบวนการดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์
2. การกำหนดเป้าหมายและแผน
3. การประเมินเป้าหมายและแผน
4. การคัดเลือกเป้าหมายและแผน
5. การดำเนินงาน
6. การตรวจสอบและการควบคุม

จากกระบวนการการวางแผนดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการการวางแผนในการบริหารจัดการมีกระบวนการดังนี้ 1) การเตรียมการและรวบรวมข้อมูลก่อนการวางแผน 2) การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนการพิจารณาผลกระทบของปัจจัยต่างๆ 3) การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแผนงาน โครงการ 4) การดำเนินงานตามแผน 5) การประเมินผลแผน

## 2. การจัดองค์การ (Organizing)

ความหมายของการจัดองค์การนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545, หน้า 261) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้ว่า คือ กระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผน ในการปฏิบัติงานขององค์การซึ่งรวมถึงการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม และเป็นการแบ่งงาน และการจัดทรัพยากรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

พงษ์ศักดิ์ บัญจพรผล (2545, หน้า 105) ได้สรุปไว้ว่า การจัดองค์การ คือการกำหนด ระเบียบแบบแผน โครงสร้าง หน้าที่ การทำกิจกรรมรวมทั้งประสานความสัมพันธ์ของทุกฝ่ายภายในองค์การให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้ว่าการจัดองค์การเป็นหน้าที่ของผู้บริหารเพื่อให้เกิดระบบการทำงานที่ประสาน สัมพันธ์กัน มีผู้รับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่ของงานแต่ละกลุ่ม และทุกกลุ่มงาน กลุ่มบุคลากรจะต้อง ร่วมมือกันไปสู่เป้าหมายเดียวกันเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมคิด บางโม (2547, หน้า 114) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้ว่า การจัดองค์การคือ การกำหนดโครงสร้างขององค์การอย่างเป็นทางการ โดยการจัดแบ่งออกเป็นหน่วยงาน

ย่อยต่างๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2547, หน้า 84) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้ว่า การจัดองค์การเป็นการพิจารณาการแบ่งหน้าที่ การกำหนดอำนาจและความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย กำหนดขอบข่ายการสื่อสารและการประสานงาน และกำหนดปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

นิรมล กิติกุล (2549, หน้า 95) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้ว่า การจัดองค์การคือ ความพยายามของผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้าง ระบบงาน คุณสมบัติของคน และจำนวนคนในองค์การให้สามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามแผน งานที่วางไว้

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 63) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้ว่า เป็นการจัดระบบโครงสร้างของงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้มีระเบียบแบบแผน โดยมีกระบวนการที่เริ่มต้นด้วยการจัดกลุ่มกิจกรรม กำหนดขอบเขตของงานอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้กับฝ่ายต่างๆ ตลอดจนจัดให้มีการประสานสัมพันธ์ระหว่างงานและบุคลากรในองค์การ โดยยึดหลักการทำงานร่วมกันในเป้าหมายเดียวกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายรวมที่กำหนดไว้

เครจเนอร์ (Kreitner, 1983, p.34) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การว่า การจัดองค์การเกี่ยวข้องกับการนำเอาคนงานและทรัพยากรมาผสานกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

แกเรท (Gareth, 2007, p.2) ได้สรุปความหมายของการจัดองค์การไว้ว่า เป็นเครื่องมือที่คนนำไปใช้ในการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

จากความหมายการจัดองค์การดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าการจัดองค์การ หมายถึง การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์การ โดยยึดหลักการทำงานร่วมกันในเป้าหมายเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายรวมที่กำหนดไว้

กระบวนการจัดองค์การมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2548, หน้า 54) ได้เสนอไว้ว่า กระบวนการจัดองค์การประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. การกำหนดภารกิจหลักที่จะต้องกระทำ
3. การแบ่งหน้าที่งานใหญ่ออกเป็นงานย่อย ๆ กระบวนการดังกล่าวเน้นที่การทำงานหรือภารกิจในองค์การที่ได้ถูกออกแบบมาเป็นงานหลักและงานย่อยที่จะต้องทำ

4. การจัดสรรทรัพยากรไปสู่งานย่อย ๆ เหล่านั้น ขั้นตอนนี้สะท้อนให้เห็นว่าใครจะเป็นผู้รับคำสั่งไปปฏิบัติใครจะเป็นผู้กำหนดตารางการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างรายละเอียดของงานต่าง ๆ ในการประสานเข้าด้วยกัน

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติว่ามีผลดีไม่น้อยเพียงใดเพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานต่อไป

ตุลา มหาพสุชานนท์ (2549, หน้า 161-167) ได้เสนอว่า กระบวนการในการจัดองค์การมีดังนี้

1. การออกแบบงานว่าองค์การควรมีงานหรือกิจกรรมใดบ้าง
2. การนำงานที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมาจัดกลุ่มงาน
3. การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงานและอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน
4. การกระจายอำนาจ
5. การประสานงานระหว่างตำแหน่งงานต่างๆ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี.(2549, หน้า 53) ได้เสนอไว้ว่า กระบวนการจัดองค์การประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การจัดองค์การที่ดีสะท้อนให้เห็นแผนการและวัตถุประสงค์ขององค์การที่ต้องการ
2. การกำหนดภารกิจหลักที่จะต้องกระทำ
3. แบ่งหน้าที่งานใหญ่ออกเป็นงานย่อย ๆ กระบวนการขั้นที่ 2 และ 3 นี้เน้นที่การทำงานหรือภารกิจในองค์กรที่ได้ถูกออกแบบมาเป็นงานหลักและงานย่อยที่จะต้องทำ

4. การจัดสรรทรัพยากรไปสู่งานย่อย ๆ เหล่านั้น ขั้นตอนนี้สะท้อนให้เห็นว่า ใครจะเป็นผู้รับคำสั่งไปปฏิบัติ ใครจะเป็นผู้กำหนดตารางการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างรายละเอียดของงานต่าง ๆ ในการประสานเข้าด้วยกัน

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงการประเมินกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติว่ามีผลดีไม่น้อยเพียงใดเพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานต่อไป

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 66-67) กล่าวถึง กระบวนการจัดองค์การ มีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. กำหนดโครงสร้างของงาน คือ การจัดหมวดหมู่ แบ่งกลุ่ม และจัดแบ่งประเภทของงาน โดยอาศัยนโยบายและวัตถุประสงค์ของงานเป็นเกณฑ์
2. กำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ โดยพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ ความถนัดของผู้ปฏิบัติงานเป็นพื้นฐาน เน้นให้ทุกคนเกิดความพึงพอใจและทราบถึงขอบเขตหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ

3. กำหนดความสัมพันธ์ของงาน โดยสร้างความสัมพันธ์ในงานระหว่างโครงสร้างของงานกับอำนาจหน้าที่ต่างๆ ให้เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์และทำให้งานดำเนินไปตามทิศทางที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักในเรื่องสายการบังคับบัญชาเป็นเกณฑ์

สโตนเนอร์ และฟรีแมน (Stoner & Freeman. 1992, pp.312-313) ได้เสนอกระบวนการจัดองค์การไว้ได้แก่

1. การจัดโครงสร้างองค์การ (Organizational structure)
2. การแบ่งงาน (Division of work)
3. การจัดกลุ่มงาน (Departmentalization)
4. การประสานงาน (Coordination)
5. การกำหนดลักษณะงาน (Job specialization)

วิลเลียมส์ (Williams. 2003, pp.404-405) ได้กำหนดกระบวนการจัดองค์การ 3 ขั้นตอน คือ

1. การจัดกลุ่มงาน (Departmentalization)
2. การกำหนดอำนาจหน้าที่ (Authority)
3. การออกแบบงาน (Job design)

روبินส์ และจัจจ์ (Robbins & Judge. 2007, p.478) ได้กำหนดกระบวนการจัดองค์การไว้ได้แก่

1. การกำหนดลักษณะงาน (Work specialization)
2. การจัดกลุ่มงาน (Departmentalization)
3. การจัดสายการบังคับบัญชา (Chain of command)
4. การกำหนดช่วงการควบคุม (Span of control)
5. การกระจายอำนาจ (Decentralization)
6. ความเป็นทางการ (Formalization)

จากกระบวนการการจัดองค์การดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่ากระบวนการการจัดองค์การในการบริหารจัดการมีกระบวนการดังนี้ 1) การกำหนดโครงสร้าง 2) การมอบหมายและแบ่งอำนาจหน้าที่ 3) การจัดคนเข้าทำงาน 4) การจัดสายการบังคับบัญชา 5) การประสานสัมพันธ์ระหว่างงานและบุคลากร

4. การชี้นำหรือการสั่งการ (Leading)

ความหมายของการชี้นำหรือการสั่งการมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546, หน้า 151) ได้ให้ความหมายของการชี้นำไว้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับความพยายามให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ

ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งต้องประกอบด้วย การตั้งใจ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสารทาง การบริหารและการบริหารกลุ่ม โดยที่ผู้บริหารจะต้องตั้งใจให้คนทุ่มเทร่างกายและแรงใจอย่างเต็ม ความสามารถ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์การเท่าที่จะทำได้

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547, หน้า 211) ได้ให้ความหมายของการชี้นำไว้ว่าเป็นการอาศัย ความสามารถด้านความรู้พื้นฐานทางพฤติกรรม, ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ, แรงใจในการทำงาน, การประสานงาน, การติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจ อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญให้การ ชี้นำของผู้บริหารในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 118 -119) ได้สรุปความหมายของการชี้นำไว้ว่า การ ชี้นำเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารทุกคนในองค์การจะต้องช่วยกันปฏิบัติ โดยชี้แนะแนวทางเพื่อกระตุ้นให้ ทุกคนเห็นคุณค่าของงาน พยายามทุ่มเทร่างกายแรงใจอย่างเต็มที่ เพื่อเป้าหมายขององค์การที่สำคัญ จะต้องเป็นไปในลักษณะช่วยเหลือ แนะนำ หรือชี้นำมากกว่าจะเป็นการสร้างความรู้สึกว่าถูกบังคับ ให้ปฏิบัติ

จอห์น ( Jonh R. 1996, pp.102 - 105) กล่าวถึงการชี้นำ คือ การกระตุ้นใจ และความ กระตือรือร้นให้พนักงานทุ่มเทเพื่อการทำงานและใช้พลังอย่างเต็มที่ ทำอย่างไรให้เกิดความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่ง (Sense of belonging) และความเป็นหุ้นส่วนขององค์การ (Partnership) ผู้จัดการต้อง สามารถนำพาทีมงานและสมาชิกองค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ผู้จัดการต้องเปลี่ยนเป็นผู้นำ และสร้างการยอมรับให้มากขึ้น โดยกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำ (Leadership)

จากความหมายการชี้นำหรือการสั่งการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการชี้นำหรือการสั่งการ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่มุ่งผลักดันให้ผู้ร่วมงานทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมี ประสิทธิภาพ เพื่อเป้าหมายขององค์การ

กระบวนการการชี้นำหรือสั่งการมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 21-22) กล่าวถึง การชี้นำหรือการสั่งการ ประกอบด้วย

1. การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ
2. การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ
3. การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของ การปฏิบัติงาน
4. การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน
5. การยกย่องสรรเสริญและการดำเนินคดีอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม

6. การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

7. การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

8. การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นำ  
รัชดา ทองสุข (2552, หน้า 22) ได้สรุปไว้ว่า กระบวนการชี้นำมีองค์ประกอบดังนี้

1. การสนับสนุน แนะนำช่วยเหลือ การแก้ไขปัญหา การมอบหมายงาน
2. การจูงใจหรือสร้างแรงคลใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา
3. การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร และความเข้าใจไปยังผู้ได้บังคับบัญชา
4. การประสานงานภายใน และภายนอกสถานศึกษา

จากกระบวนการการชี้นำหรือการสั่งการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่ากระบวนการการชี้นำหรือการสั่งการในการบริหารจัดการมีกระบวนการดังนี้ 1) การกำหนดงานที่จะสั่งให้ปฏิบัติ จะต้องคำนึงถึงประเภทของงานและปริมาณงานที่จะสั่งให้เหมาะสมกับคนที่รับคำสั่ง 2) การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร และความเข้าใจไปยังผู้ได้บังคับบัญชา 3) การให้การสนับสนุน แนะนำช่วยเหลือ 4) การจูงใจหรือสร้างแรงคลใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา

#### 4. การควบคุม (Controlling)

ความหมายของการควบคุมมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

สมยศ นาวิก (2546, หน้า 203-209) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า การควบคุมคือ กระบวนการของการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานจริงจะเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายขององค์การที่คาดหมายไว้

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2546, หน้า 107-109) กล่าวถึงการควบคุมไว้ว่า การควบคุมคือความพยายามอย่างมีระบบ เพื่อกำหนดมาตรฐานของการทำงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

ชนงกรณ์ กุลบุตร (2547, หน้า 186-190) กล่าวถึงการควบคุมองค์การไว้ว่า การควบคุมองค์การหมายถึง ระบบการติดตามและตรวจสอบเพื่อให้การปฏิบัติงานและผลที่ได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

ตุลา มหาพสุชานนท์ (2547, หน้า 300) ได้สรุปความหมายของการควบคุมไว้ว่า การควบคุมหมายถึง มาตรการที่ใช้เป็นตัวเฝ้าติดตามและบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปภายใต้แผนงานหรือยุทธศาสตร์ที่วางไว้อย่างถูกต้องตามทิศทางที่องค์การกำหนด รวมทั้งแก้ไขการดำเนินการที่คาดเคลื่อน



เบี่ยงเบนจากมาตรฐานหรือเป้าหมาย การควบคุมที่ดีต้องเป็นหลักประกันให้องค์การประสบผลสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

สมคิด บางโม (2547, หน้า 198) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า การควบคุมหมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้และได้มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่แล้วแนะนำปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 151) ได้สรุปความหมายของการควบคุมไว้ว่าการควบคุมเป็นการตรวจสอบดูแลและติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน โดยมีขั้นตอนที่เริ่มต้นด้วยการกำหนดแผน และการควบคุมควบคู่กันไป คือถ้าปราศจากการวางแผนแล้วก็จะไม่มีการควบคุมเกิดขึ้น

วรพจน์ บุษราคัมวดี (2551, หน้า 259-260) กล่าวถึงการควบคุมไว้ว่า การควบคุมหมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้เป็นมาตรฐานในการตรวจสอบ กำกับและติดตามการดำเนินงานให้แผนและการดำเนินงานสอดคล้องตรงกัน โดยต้องมีการวัด วิเคราะห์และประเมินผลกับมาตรฐานและเพื่อทำการป้องกันและแก้ไขไม่ให้อผลงานคลาดเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

จากความหมายการควบคุมดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการควบคุมหมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ กำกับและติดตามการดำเนินงานให้แผน และการดำเนินงานสอดคล้องตรงกัน ว่าการดำเนินงานเป็นไปด้วยดีมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

กระบวนการการควบคุมมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2546, หน้า 203-209) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุม มีกระบวนการดังนี้

1. การกำหนดขอบเขตของการควบคุม
2. การกำหนดมาตรฐาน
3. การวัดผลการปฏิบัติงาน
4. การเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานและมาตรฐาน
5. การยกย่องผลการปฏิบัติงาน
6. การทำการแก้ไขที่จำเป็น
7. การปรับปรุงมาตรฐานและเครื่องมือวัดที่จำเป็น

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2546, หน้า 107-109) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุม มีกระบวนการดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐาน และวิธีการวัดการปฏิบัติงาน เป็นเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นสำหรับการปฏิบัติงานซึ่งผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการวัดการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การประเมินหรือการวัดผลงาน เป็นกระบวนการของผู้บริหารที่ใช้เพื่อกำหนดการวัดผลการปฏิบัติงาน

3. การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานเป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ว่า ที่ปฏิบัติจริงแตกต่างกันอย่างไร ถ้าต่ำกว่าจะต้องหาสาเหตุเพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

4. การปรับปรุงแก้ไข หลังจากเปรียบเทียบแล้วผู้บริหารจะนำผลแตกต่างมาปรับปรุงแก้ไข โดยอาจจะแก้ไขเป้าหมาย หรือปรับแผน หรือการแก้ไขปรับปรุงในประเด็นของโครงสร้างหรือทรัพยากรขององค์กร เป็นต้น

ชนงกรณ์ กุลบุตร (2547, หน้า 186-190) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุม มีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมิน
2. กำหนดมาตรฐานของความสำเเร็จ
3. การกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ประเมิน
4. ทำการประเมิน
5. ทำการเปรียบเทียบผลการประเมิน
6. สรุปผลและนำผลการประเมินไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนา

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547, หน้า 303) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุม มีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมายของกลยุทธ์และแผน
2. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. การวัดผลการปฏิบัติงานจริง
4. การเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐาน
5. การประเมินการเบี่ยงเบน
6. การดำเนินการแก้ไข

สมคิด บางโม (2547, หน้า 204-206) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุมมีกระบวนการ

ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานให้ชัดเจน กล่าวคือ จะต้องระบุให้ชัดเจนว่าหน่วยงานมีวัตถุประสงค์อะไร เพียงใด เมื่อใด เพื่อให้สามารถใช้วัตถุประสงค์นั้นเป็นเครื่องมือในการชี้้นำการปฏิบัติงานและการควบคุมงาน

2. การกำหนดมาตรฐานของงานต่าง ๆ หมายถึง การกำหนดระดับต่ำสุดของผลงานที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรมหนึ่ง ๆ ซึ่งจะใช้มาตรฐานเป็นตัววัดว่าผลงานออกมาตรงตามที่กำหนดหรือไม่

3. การวัดผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การตัดสินใจว่าคนทำงานได้ผลเท่ามาตรฐานที่กำหนดไว้หรือดีกว่า หรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด และคุ้มค่าเงินเดือนที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่

4. การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวัดมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. การดำเนินการแก้ไข เป็นขั้นตอนสุดท้ายหลังจากที่ได้มีการรายงานหรือตรวจพบว่ามีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นหรือมีสิ่งเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน

วันชัย มีชาติ (2549, หน้า 293-299) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุม มีกระบวนการดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงาน
2. การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรและผู้ปฏิบัติงานในองค์กร
3. การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน
4. การแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

วิลาวรรณ รพีพิศล (2550, หน้า 155-157) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุมโดยทั่วไปประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายและแผนของการควบคุม
2. การกำหนดมาตรฐานเป็นเครื่องมือวัดค่าของงาน
3. การวัดค่าผลงานที่ปฏิบัติได้จริง
4. การเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐาน
5. การดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

วรพจน์ บุษราคัมวดี (2551, หน้า 259-260) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุมมีกระบวนการดังนี้

1. การกำหนดสิ่งที่จะประเมินและควบคุม
2. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง

4. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้
5. การพิจารณาสาเหตุของความเบี่ยงเบนจากมาตรฐาน
6. การปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด

จากกระบวนการการควบคุมดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่ากระบวนการการควบคุมในการบริหารจัดการมีกระบวนการดังนี้ 1) กำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินแผนงานของสถานศึกษา 2) การกำหนดรายละเอียด รูปแบบ ระยะเวลา และสร้างเครื่องมือในการประเมิน 3) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 4) การวัดผลการดำเนินงาน 5) การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ 6) การจัดให้มีการรายงานผลการประเมินตามขั้นตอน 7) การประมวลผลสรุปปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน 8) การจัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินงาน 9) การนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงาน

## 2. ประชาคมอาเซียน

### 2.1 ความหมายของประชาคมอาเซียน

สภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2554, หน้า 8-9) กล่าวว่า ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) หมายถึง การรวมตัวกันของประเทศสมาชิกอาเซียน ได้แก่ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย มาเลเซีย สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ราชอาณาจักรไทย บรูไนดารุสซาลาม สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สหภาพพม่าและราชอาณาจักรกัมพูชา ในการที่จะเป็นชุมชนหนึ่งเดียว ซึ่งได้ประกาศขึ้นในการประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 9 ที่บาหลี อินโดนีเซีย โดยมีกำหนดให้รวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียน แล้วเสร็จภายใน ปี ค.ศ. 2020 ต่อมาในการประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 12 ที่เซบู ฟิลิปปินส์ เห็นชอบให้เลื่อนเวลาในการรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนให้เร็วขึ้นเป็นภายในปี ค.ศ. 2015 เพื่อให้อาเซียนสามารถแข่งขันกับภูมิภาคอื่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยประชาคมอาเซียนจะประกอบด้วย 3 เสาหลัก คือ 1) ประชาคมอาเซียนด้านการเมืองและความมั่นคง เรียกว่า ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security Community: APSC) 2) ประชาคมอาเซียนด้านเศรษฐกิจ เรียกว่า ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economy Community: AEC) 3) ประชาคมอาเซียนด้านสังคมและวัฒนธรรม เรียกว่า ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC) สัญลักษณ์ของอาเซียน คือ รูปวงข้าวสีเหลืองบนพื้นแดงล้อมรอบด้วยวงกลมสีขาวและสีน้ำเงิน รวงข้าว 10 ต้น หมายถึง ประเทศสมาชิก 10 ประเทศ สีเหลืองหมายถึงความเจริญรุ่งเรือง สีแดงหมายถึงความกล้าหาญและการมีพลวัติ สีขาวหมายถึงความบริสุทธิ์ และสีน้ำเงินหมายถึง สันติภาพและความมั่นคง

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า อาเซียนหรือประชาคมอาเซียนหมายถึง การรวมตัวกันของประเทศสมาชิกอาเซียน ได้แก่ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย มาเลเซีย สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ราชอาณาจักรไทย บรูไนดารุสซาลาม สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สหภาพพม่าและราชอาณาจักรกัมพูชา โดยประชาคมอาเซียนจะประกอบด้วยความร่วมมือ 3 เสาหลักคือ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมสังคมและวัฒนธรรม บนพื้นฐานความเสมอภาคและผลประโยชน์ร่วมกันของสมาชิก

## 2.2 ความสำคัญของประชาคมอาเซียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 1-7) กล่าวไว้ว่า คำว่า “ASEAN” เป็นคำย่อมาจาก “Association of Southeast Asian Nations” แปลเป็นภาษาไทยอย่างเป็นทางการโดยกระทรวงการต่างประเทศของไทยว่า “สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้” ที่มาของชื่อ “ASEAN” ปรากฏในคำประกาศปฏิญญาอาเซียนที่กรุงเทพฯ เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ. 2510 ว่า “รัฐมนตรีแห่งสภาเพรชดิเคียมด้านการเมือง/รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ อินโดนีเซีย รองนายกรัฐมนตรีแห่งมาเลเซีย รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงการต่างประเทศฟิลิปปินส์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศสิงคโปร์ และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศไทยประกาศ ณ ที่นี้ให้ก่อตั้งสมาคมเพื่อความร่วมมือแห่งภูมิภาคสำหรับประเทศแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยให้ใช้ชื่อว่า Association of Southeast Asian Nations (ASEAN)” และคำว่า “ประชาคมอาเซียน” (ASEAN Community) เป็นการสร้างสังคมภูมิภาคให้พลเมืองของทั้งสิบรัฐสมาชิกอาเซียนอยู่ร่วมกันฉันญาติมิตรในครอบครัวเดียวกัน หรือเป็นเพื่อนร่วมชุมชนคนหมู่บ้านเดียวกัน อาเซียนหรือสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ก่อตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างประเทศในภูมิภาค ชำรงไว้ซึ่งสันติภาพ เสถียรภาพ และความมั่นคงทางการเมือง สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาทางสังคมและวัฒนธรรม การกินดีอยู่ดีบนพื้นฐานของความเสมอภาค และผลประโยชน์ร่วมกันของประเทศสมาชิกทั้ง 10 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ บรูไน เวียดนาม ลาว พม่า และกัมพูชา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินงานโครงการเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ โครงการพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน : Spirit of ASEAN โดยคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการเพื่อพัฒนาให้มีความพร้อมและศักยภาพในการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน เป็นศูนย์การเรียนรู้อาเซียนจำนวน 68 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียน 3 รูปแบบ คือ 1) โรงเรียนซิสเตอร์สกูล(Sister school) จำนวน 30 โรงเรียน 2) โรงเรียนบัฟเฟอร์สกูล (Buffer school)

จำนวน 24 โรงเรียน 3) โรงเรียนเอเชียโนโปกัสศุกูล (ASEAN Focus school) จำนวน 14 โรงเรียน ทั้งนี้มีโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ที่เป็นเครือข่ายมากกว่า 500 โรงเรียน ที่มีเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนสู่ประชาคมอาเซียนโดยให้ผู้บริหาร ครู และนักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักเกี่ยวกับอาเซียน มีมุมมองอาเซียนศึกษาหรือศูนย์อาเซียนศึกษา

อนุกฎ เชื้อไทย (2555, หน้า 85-86) กล่าวไว้ว่า ความร่วมมืออาเซียนด้านการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของความร่วมมือเฉพาะด้านของอาเซียนโดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ทศวรรษแรกของการก่อตั้งอาเซียน เมื่อมีการจัดการประชุมด้านการศึกษาโดยร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการอาเซียนด้านการส่งเสริมกิจกรรมทางสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Permanent Committee on Socio - Cultural Activities) ครั้งแรกในช่วงเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2518 อย่างไรก็ตาม ความร่วมมือดังกล่าวมีพัฒนาการเป็นลำดับอย่างช้าๆ ทั้งในเชิงกลไกการบริหารจัดการและในเชิงสาระความร่วมมือ โดยในเชิงกลไกการบริหารจัดการนั้นมีความพยายามในการผลักดันให้ความร่วมมือด้านการศึกษาของอาเซียนมีลักษณะทางการและมีผลในเชิงนโยบายและในเชิงปฏิบัติมากขึ้น ต่อมาเมื่ออาเซียนมีการปรับตัวในเชิงโครงสร้างเพื่อให้ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ของอาเซียนเข้มแข็งขึ้น มีการจัดตั้งคณะกรรมการอาเซียนว่าด้วยการศึกษา (ASEAN Committee on Education - ASCOE) เป็นกลไกการบริหารความร่วมมืออาเซียนด้านการศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 ต่อมาในปี พ.ศ. 2549 ได้มีการจัดการประชุมรัฐมนตรีศึกษาอาเซียนครั้งแรกคู่ขนานกับการประชุมสภาซีเมค ระหว่างวันที่ 21-23 มีนาคม พ.ศ. 2549 ที่ประเทศสิงคโปร์และมีการจัดอย่างต่อเนื่องทุกปี

การจัดการศึกษาในอาเซียนเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเข้มแข็ง และความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจของอาเซียนและเศรษฐกิจโลก นอกจากนี้การอุดมศึกษาในอาเซียนได้กลายเป็นภาคธุรกิจขนาดใหญ่และไร้พรมแดนเพื่อตอบสนองการเปิดเสรีการศึกษาทั้งในกรอบอาเซียนและการค้าโลกเป็นผลให้เกิดกระแสการแข่งขันในการให้บริการด้านการศึกษา การเสริมสร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านในการพัฒนามาตรฐานการศึกษาของสถาบันการอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นนานาชาติและมหาวิทยาลัยระดับโลก (World Class University) ตามระบบ และรูปแบบการจัดการศึกษาของยุโรปและอเมริกาทั้งในประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลักภาษาหนึ่งในการเรียนการสอน เช่น ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ มาเลเซีย และในประเทศที่ใช้ภาษาท้องถิ่นเป็นหลัก เช่น ไทย ลาว กัมพูชา เวียดนาม เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของตลาดแรงงาน ในระดับชาติและภูมิภาคการปรับตัวต่อกระแสการเปิดเสรีทางการศึกษากฎบัตรอาเซียน ฯลฯ

นอกจากนี้ความร่วมมือในการเปิดเสรีด้านการศึกษา ยังเป็นมาตรการรองรับสำคัญต่อเป้าหมายการค้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งครอบคลุมการจัดทำความตกลงยอมรับร่วม

ด้านการศึกษา ความสามารถ ประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพสำคัญต่างๆ ควบคู่กับการเปิดเสรีด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน ซึ่งกำหนดให้มีการยกเว้นข้อกำหนดเกี่ยวกับการขอวีซ่าสำหรับคนชาติอาเซียน การอำนวยความสะดวกการออกวีซ่าและใบอนุญาตทำงานสำหรับแรงงานที่มีฝีมือและผู้เชี่ยวชาญสัญชาติอาเซียนอีกด้วย

จากแนวคิดและความสำคัญดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาในอาเซียนเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเข้มแข็ง และความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจของอาเซียนและเศรษฐกิจโลก นอกจากนี้ความร่วมมือในการเปิดเสรีด้านการศึกษายังเป็นมาตรการรองรับสำคัญต่อเป้าหมายการก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งครอบคลุมการจัดทำความตกลงยอมรับร่วมด้านการศึกษา ความสามารถ ประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพสำคัญต่างๆ

### 3. การบริหารจัดการการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

#### 3.1 ความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

ในการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนเพื่อให้เกิดความสำเร็จที่ตัวนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนทั้งตัวนักเรียนและสถานศึกษา จำเป็นจะต้องดำเนินงานตามหลักการพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบ สำหรับด้านการบริหารจัดการเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จก็คือ ผู้บริหารที่จะต้องรับรู้ เข้าใจ และยอมรับเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

บัณฑิตย์ ศรีพุทธางกูร (2555, เว็บไซค์) กล่าวว่า กระทรวงศึกษาธิการกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนปี พ.ศ. 2558 มีหน้าที่โดยตรงที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทสำคัญในการให้ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนและเตรียมการเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียนและทุกประเทศในชาติสมาชิกอาเซียน มีการเรียนรู้และเตรียมความพร้อมสู่การเข้าเป็นประชาคมอาเซียนเป็นอย่างดีในขณะที่ประเทศไทยมีความตระหนักรู้ในเรื่องอาเซียนที่ด้อยกว่าประเทศอื่น ซึ่งประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 8 คิดเป็นร้อยละ 67 จากสมาชิกทั้งหมด 10 ประเทศ กระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำโครงการเพื่อสร้างความตระหนักและสร้างความพร้อมให้กับคนไทยเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียนโดยมีความร่วมมือกับกรมอาเซียน กระทรวงต่างประเทศในการจัดอบรมครูและนักเรียนทั่วประเทศ และลงนามในบันทึกความเข้าใจร่วมกับกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ในการจัดอบรมและสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน กระทรวงศึกษาธิการ ต้องรับสร้างและพัฒนาศักยภาพของเด็กไทยให้มีความรู้ใน 3 ด้าน คือ

1. ทักษะทางภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้านของอาเซียน ซึ่งครูต้องผลักดันให้เด็กกล้าพูด กล้าแสดงออก โดยต้องเรียนรู้เพื่อให้สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ครูต้องเป็นผู้นำถ่ายทอดให้นักเรียนใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้รวมถึงการสร้างเครือข่ายร่วมกับสถานศึกษาของประเทศสมาชิกโดยส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ระหว่างกัน

3. ทักษะวิชาชีพ ต้องเร่งพัฒนาความสามารถทางทักษะอาชีพให้แรงงานไทยมีฝีมือสามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ โดยเฉพาะการเปิดเสรีตลาดแรงงานในปี พ.ศ. 2558 จะมีการเคลื่อนย้ายแรงงานใน 7 สาขาวิชาชีพ รวมถึงอาชีพการบริการ 32 สาขา ในด้านการให้บริการ โรงแรมและการอาหาร

ชินวรณ์ บุญยเกียรติ (2555, เว็บไซท์) กล่าวว่า การเตรียมพร้อมด้านการศึกษาของไทยเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ปี พ.ศ. 2555 มีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1. การสร้างประชาคมอาเซียนด้วยการศึกษา ให้ประเทศไทยเป็นจุดศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) มีการเตรียมความพร้อมในด้านกรอบความคิด คือ แผนการศึกษาแห่งชาติ ที่จะมุ่งสร้างความตระหนักรู้ของคนไทยในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างคนไทยให้ เป็นคนของประชาคมอาเซียนพัฒนาสมรรถนะให้พร้อมจะอยู่ร่วมกันและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการศึกษาโดยให้มีการร่วมมือกันใน 3 ด้านคือ ด้านพัฒนาคุณภาพการศึกษา การขยายโอกาสทางการศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริการและจัดการศึกษา

2. ขับเคลื่อนประชาคมอาเซียนด้วยการศึกษาด้วยการสร้างความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับเพื่อนบ้านในกลุ่มประเทศอาเซียน ความแตกต่างทางด้านชาติพันธุ์ หลักสิทธิมนุษยชน การส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศเพื่อพัฒนาการติดต่อสื่อสารระหว่างกันในประเทศอาเซียน มีการเพิ่มครูที่จบการศึกษาด้านภาษาอังกฤษเข้าไปในทุกระดับชั้นการศึกษา เพื่อให้นักเรียนไทยสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างสร้างสรรค์ ส่วนด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษานั้น จะพัฒนาตามหลัก 3N ได้แก่ Ned Net โครงข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ NEIS ศูนย์กลางรวบรวม จัดเก็บ และเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา NLC ศูนย์เรียนรู้แห่งชาติ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา มีการพัฒนาผู้เรียนสู่การเป็นพลเมืองอาเซียน การอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ความเอื้ออาทร

จากแนวคิดและความสำคัญดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จก็คือ ผู้บริหาร ที่ต้องรับรู้ เข้าใจ ยอมรับงานนี้อย่างจริงจัง และมีกระบวนการในการบริหารจัดการของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน



### 3.2 โรงเรียนมัธยมศึกษากับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้แนวคิด หลักการเกี่ยวกับ โรงเรียนมัธยมศึกษากับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, หน้า 1-3) กล่าวว่าปัจจุบัน สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ตื่นตัวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยกระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินโครงการพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อรองรับปฏิญญาชะอำ-หัวหิน ว่าด้วยการเสริมสร้างความร่วมมือด้านการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายคือ จัดตั้งศูนย์อาเซียนศึกษาในสถานศึกษาสังกัด สพฐ. จำนวน 68 โรงเรียน โดยแบ่งเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) โรงเรียนซิสเตอร์สกูล (Sister school) จำนวน 30 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่ไม่มีเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน เป็นโรงเรียนที่จะสานสัมพันธ์กับประเทศสมาชิกต่างๆ จัดการเรียนรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนเน้นการเรียนการสอนภาษาอังกฤษเทคโนโลยี และภาษาอาเซียน 1 ภาษา 2) โรงเรียนบัฟเฟอร์สกูล (Buffer school) จำนวน 24 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่อยู่ติดกับชายแดนประเทศสมาชิกและสอนภาษาอาเซียน 1 ภาษา (ประเทศที่มีชายแดนติดต่อกับโรงเรียน 4 ประเทศ คือ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ ราชอาณาจักรกัมพูชา และมาเลเซีย) 3) โรงเรียนเอเซียนโฟกัสสกูล (ASEAN Focus school) จำนวน 14 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่เน้นการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและการจัดทำหน่วยการเรียนรู้อาเซียนศึกษากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาฯ เป็นศูนย์อาเซียนศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับอาเซียนในโรงเรียนและชุมชน ทั้งนี้มีโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ที่เป็นเครือข่ายมากกว่า 500 โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวได้ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนสู่ประชาคมอาเซียน และจัดกิจกรรมในโรงเรียนเพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา ยังได้ประสานความร่วมมือกับศูนย์ภูมิภาคสำหรับการเรียนแบบเปิด (SEAMOLEC) ดำเนินโครงการโรงเรียนคู่พัฒนาระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศไทยและสาธารณรัฐอินโดนีเซีย เพื่อสร้างความร่วมมือด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ วัฒนธรรม และค่านิยมระหว่างกัน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยคัดเลือกโรงเรียนมัธยมศึกษาเข้าร่วมโครงการ จำนวน 23 โรงเรียน ในครั้งนี้มีโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 คือ โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ (พระนครศรีอยุธยา) และโรงเรียน ปากเกร็ด (นนทบุรี) เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมและปลูกฝังให้ผู้เรียนเกิดความรู้ความเข้าใจและมีค่านิยมที่ดีเกี่ยวกับประเด็นสำคัญของอาเซียน ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนสอดคล้องกับกรอบความร่วมมือและกระชับความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศในภูมิภาคเอเชียที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้

ฟาฏินา วงศ์เลขา (2555, หน้า 12) กล่าวว่า ระบบการศึกษาของไทยมีการเร่งพัฒนาเด็กและเยาวชนให้รู้จักวัฒนธรรมสังคม ความเป็นอยู่ของประเทศสมาชิกอาเซียน สำหรับการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาหรือการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลักใหญ่ได้มีการระดมความคิดจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารการศึกษา ศิษยานิเทศก์ ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้อง ร่วมกันกำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนาโรงเรียนให้สามารถเตรียมพร้อมผู้เรียนเป็นประชาคมอาเซียน โดยการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของเด็กไทยที่สอดคล้องกับประชาคมอาเซียน มีการวิเคราะห์หลักสูตรในส่วนของอาเซียนศึกษา และกำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพและแข็งแกร่งในประชาคมอาเซียน

ราตรี สິงาม (2555, หน้า 2) กล่าวว่า ในการรวมตัวกันของประเทศสมาชิกอาเซียนประเทศไทยซึ่งเป็นหนึ่งในสมาชิกประชาคมอาเซียน หน่วยงานองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเข้าเป็นประชาคมอาเซียน องค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษาไปจนถึงระดับปริญญาเอก นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างมีคุณภาพ โดยเฉพาะการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นจุดเชื่อมสำคัญระหว่างการศึกษาขั้นพื้นฐานกับการอุดมศึกษาและตลาดแรงงาน ว่าที่ ร.ต. สุวิษ พึ่งตน ผู้อำนวยการโรงเรียนพิบูลวิทยาลัย ซึ่งเป็นโรงเรียนนำร่องตามโครงการพัฒนาประชาคมอาเซียน (Spirit of ASEAN) ในกลุ่มของโรงเรียนซิสเทออสคูล (Sister School) กล่าวว่า การเตรียมความพร้อมให้กับเด็กเพื่อก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนนั้น เป็นเรื่องที่ทำนายและเป็นหัวใจหลักของโรงเรียนที่จะต้องเร่งพัฒนาให้เด็กทุกคนรู้จักการปรับตัวและรู้เท่าทันกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น โดยขณะนี้โรงเรียนเน้นในเรื่องการสื่อสารภาษาอังกฤษเป็นหลัก เพื่อถือเป็นภาษากลางที่จะต้องใช้ในการสื่อสารกับชาติอาเซียนโดยมีกิจกรรมสำคัญ อาทิ การทดสอบภาษาอังกฤษครูทุกคนการพัฒนาครูในการใช้ภาษาอังกฤษ รวมทั้งในการเรียนการสอนจะต้องบูรณาการวิชาภาษาอังกฤษและความรู้เกี่ยวกับอาเซียนลงไปในทุกกลุ่มสาระวิชา นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมอาเซียนสัญจรในโรงเรียนเครือข่ายและชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน ขณะเดียวกันก็มีการจัดบริการเสียงตามสายคอยให้บริการความรู้แก่นักเรียนในทุกเช้า

จากแนวคิดและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า องค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษาไปจนถึงระดับปริญญาเอกนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียนได้อย่างมีคุณภาพ โดยเฉพาะการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นจุดเชื่อมสำคัญระหว่างการศึกษาขั้นพื้นฐานกับการอุดมศึกษาและตลาดแรงงาน

#### 4. แนวคิด เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้แนวคิด หลักการเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนดังนี้

สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล (2553, หน้า ๖) ได้กล่าวถึงการเตรียมความพร้อมประเทศก่อนเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจากการศึกษาพบว่า ทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนและประชาชนทั่วไปส่วนใหญ่ยังขาดการรับรู้ในเรื่องการรวมเป็นประชาคมอาเซียน หัวใจหลักของแผนยุทธศาสตร์ชาติมุ่งเน้นสร้าง เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งต้องอาศัยการพัฒนา ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทุกด้าน
2. การประชาสัมพันธ์ในเชิงบวกให้ทุกภาคส่วนได้รับรู้
3. การมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน

ธิดารัตน์ โชคสุชาติ (2553, หน้า 110) กล่าวว่า เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของไทยไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียนโดยการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนงานในด้านต่าง ๆ เพื่อไปสู่การจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนภายในปี พ.ศ.2558 เรียกได้ว่าใครเตรียมพร้อมกว่าได้ประโยชน์เร็วกว่าจากการเป็น AEC ควรมีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554, เว็บไซต์) กล่าวว่า การเผยแพร่มาตรฐานและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนสู่ประชาคมอาเซียนแก่กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา สำหรับใช้เป็นมาตรฐานเทียบเคียงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนและใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ดังนี้

##### 1. ด้านการบริหารจัดการ

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยกรรมการบริหารโรงเรียนพร้อมหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูที่รับผิดชอบโรงเรียนเอเซียโนโฟกัสสกูล (ASEAN Focus school) ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์โดยวิสัยทัศน์ที่กำหนดได้แก่โรงเรียนพัฒนาระบบการบริหารเป็นโรงเรียนมาตรฐานสู่สากลด้วยการยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นมีการพัฒนาหลักสูตรรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก

1.2 การจัดทำพันธกิจโรงเรียนดำเนินการ โดยแต่งตั้งกรรมการที่รับผิดชอบประกอบด้วยหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ และครูที่รับผิดชอบโรงเรียนเอเซียโนโฟกัสสกูล (ASEAN Focus school) ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน พันธกิจที่กำหนดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนและนักเรียนได้รับการพัฒนาเพื่อก้าวสู่มาตรฐานสากลและเป็นพลโลก

พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสู่สากล สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา องค์กรชุมชน เครือข่าย นานาชาติในการพัฒนาการจัดการศึกษาสู่สากล

1.3 การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ดำเนินการ โดยรองผู้อำนวยการ โรงเรียน กรรมการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูที่รับผิดชอบโรงเรียนเอเชียนโฟกัส สคูล (ASEAN Focus School) ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาระยะสั้น และระยะยาว โดยเน้นการจัดการเรียน การสอนที่เทียบเคียงมาตรฐานสากล ด้วยความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียนสามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารอย่างน้อย 2 ภาษา

1.4 การร่วมกับชุมชนในการระดมทรัพยากร เน้นการจัดการเรียนการสอนที่เทียบเคียงมาตรฐานสากล ด้วยความร่วมมือจากรัฐบาลและการสนับสนุนจากบริษัท เอกชน ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้ปกครองเครือข่าย สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครอง ร่วมกันระดมทรัพยากร และ สร้างเครือข่ายนานาชาติ

1.5 รูปแบบการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ การจัดศูนย์อาเซียน การพัฒนาปรับกระบวนการทัศน์ การพัฒนาครูให้ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ภาษาให้กับครู ในโรงเรียน จัดครูผู้สอนต่างชาติมาสอน บูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคม ศึกษาศาสตร์และวัฒนธรรมและการจัดการเรียน การสอนโดยใช้โครงงานผ่านเว็บไซต์

1.6 วิธีการพัฒนาครู การพัฒนาครูที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ การประชุมชี้แจง ให้ความรู้การส่งเสริมสนับสนุนให้เข้ารับการอบรม การศึกษาดูงานการจัด คาบเวลาให้ครูได้ฝึกใช้ภาษากับครูชาวต่างชาติ การส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การติดตามข่าวสารต่าง ๆ และการส่งเสริมให้เข้าร่วมกิจกรรมนำเสนอผลงานในการจัดการเรียนรู้สู่ ประชาคมอาเซียน

1.7 การนิเทศติดตามการดำเนินงานการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน โรงเรียนมีการนิเทศติดตามการดำเนินงานการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน โดยจัดทำคำสั่ง คณะกรรมการติดตามการดำเนินงานเกี่ยวกับอาเซียนในโรงเรียน จัดประชุมครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ นิเทศติดตามผลการจัดการเรียนรู้ของครูและมีการดำเนินงาน โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม พันธมิตรผ่าน เว็บไซต์ของกลุ่มกรุงเทพมหานคร

1.8 การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ดำเนินการ โดย การจัดมุม โรงเรียนเอเชียนโฟกัสสคูล (ASEAN Focus school) การส่งเสริมให้นักเรียน ใน โรงเรียน สามารถใช้ภาษาอังกฤษและภาษาในประเทศสมาชิกอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างน้อย 2 ภาษา

การจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น เชิญธงอาเซียน และธงสมาชิกอาเซียน การจัดทำพหุวัฒนธรรมขึ้นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในรูปแบบดนตรีพื้นเมือง ดนตรีไทย ฯลฯ การส่งเสริมให้นักเรียนได้เข้าร่วมและมีส่วนในการส่งเสริมด้านความรู้และกิจกรรมต่าง ๆ และการบูรณาการหลักสูตรอาเซียนศึกษาในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

1.9 สื่อและแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมีสื่อและแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ การจัดซื้อหนังสือ วารสาร วิทยุทัศน์ชาติต่าง ๆ ของอาเซียน รวมทั้งมีศูนย์ทรัพยากรทางการศึกษา ห้องเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ห้องสมุดโรงเรียนห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จัดทำป้ายนิเทศให้นักเรียนได้ศึกษาตามแหล่งเรียนรู้จากเว็บไซต์ต่างๆ การจัดให้มีศูนย์อาเซียนศึกษา มีห้องศูนย์เทคโนโลยี มีสื่อเกี่ยวกับอาเซียนอย่างเพียงพอ การจัดมุมโรงเรียนเอเซียเน โฟกัสสกูล (ASEAN Focus school) ภายในห้องสมุดการเรียนรู้ ภาษาอาเซียน และพหุวัฒนธรรมแบบพื้นถิ่น ระยะสั้นและระยะยาว

1.10 การใช้ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการที่ส่งเสริมการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน โรงเรียนใช้ห้องปฏิบัติการที่ส่งเสริมการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน โดยการสอนในห้องศูนย์เทคโนโลยี ห้องอาเซียนศึกษาและห้องปฏิบัติการทางภาษา การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน รวมทั้งใช้แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน ห้องพิเศษ

1.11 การจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน โรงเรียนจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน โดยการจัดให้มีห้องศูนย์เทคโนโลยี การจัดให้มีครูสอนภาษาในกลุ่มประเทศ สมาชิกอาเซียน เช่น กาดาล็อก มลายู การเชิญธง อาเซียน และธงชาติสมาชิกอาเซียน การแต่งกายประจำชาติประเทศสมาชิกอาเซียน การสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากสภาพปัจจุบัน ด้วยการมอบหมายงานให้ไปสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตห้องสมุดและสอบถามผู้รู้ นำผลงานของนักเรียนไปจัดป้ายนิเทศ นิทรรศการทางวิชาการ การสนับสนุนให้นักเรียนไปแข่งขันกิจกรรมทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียนและการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับประเทศอื่น ๆ

## 2. ด้านการพัฒนาครูผู้สอน

2.1 การเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ครูมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน โดยการพัฒนาตนเอง เข้ารับการอบรม การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับพื้นฐานประชาคมอาเซียนและวัฒนธรรมของอาเซียน การศึกษาจากหนังสือเอกสารและข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต การเรียนรู้ภาษาในประชาคมอาเซียน

มีการจัดคาบเรียนภาษากับวิทยากรเจ้าของภาษา และนำไป บูรณาการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

2.2 การจัดกระบวนการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน การจัดกระบวนการเรียนรู้โดยการสอนบูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ การเปิดสอนวิชาอาเซียนเพิ่มเติม เนื่องจากไม่มีหลักสูตรการเรียนการสอนเกี่ยวกับอาเซียนที่แน่นอนเป็นเพียงหน่วยย่อยๆ เรื่องประชาคมอาเซียนในวิชาสังคมศึกษา ประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจ ภูมิศาสตร์ โดยกำหนดเป็นสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ส่วนระดับอื่นๆ ดำเนินการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยกำหนดเป็นหน่วยการเรียนรู้และการศึกษาเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาและปัจจุบันของอาเซียน

2.3 การออกแบบการจัดการเรียนรู้ ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่หลากหลาย โดยจัดกิจกรรมที่ทุกคนมีส่วนร่วม มีการจัดการเรียนการสอนสอดแทรกในรายวิชาพื้นฐานบูรณาการในแผนการจัดการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ กำหนดหน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดวิเคราะห์ตัวชี้วัดตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกำหนดกิจกรรม การเรียนรู้ที่นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีการจัดการเรียนการสอนที่มีข้อมูลเกี่ยวกับอาเซียนเพิ่มขึ้น ให้นักเรียนมีกิจกรรมการเรียนตามสภาพจริง มีการเรียนรู้กับเจ้าของภาษาจัดกิจกรรมค่ายภาษาอาเซียน มีการพัฒนาทักษะในการอ่านการเขียน การพูดและการฟังและนักเรียนหาข้อมูลเกี่ยวกับอาเซียนผ่านอินเทอร์เน็ต จัดโครงการร่วมกับประเทศในอาเซียนตามโครงการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกับประเทศอาเซียน (Connecting Classrooms) จัดให้นักเรียนเรียนภาษาอาเซียนตามความถนัดและความสนใจนักเรียนสามารถใช้ภาษาได้อย่างน้อย 2 ภาษา

2.4 การบูรณาการเรื่องประชาคมอาเซียนในการจัดการเรียนรู้ ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สอนร่วมกันตามตัวชี้วัดกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง การบูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม นำความรู้เกี่ยวกับอาเซียนมาใช้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศของประเทศอาเซียนจัดกิจกรรมค่ายภาษาอาเซียนและวัฒนธรรมของเจ้าของภาษา การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนร่วมกันทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เช่น พหุวัฒนธรรมร่วมกัน ได้แก่การถวายเทียนพรรษา การทอดกฐิน การทอดผ้าป่าสามัคคี การแสดงดนตรีพื้นเมือง การจัดนิทรรศการในงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน การแสดงวัฒนธรรมที่แตกต่าง การนำเสนอผลงานเกี่ยวกับองค์ความรู้อาเซียนก่อนปิดภาคเรียน

2.5 การใช้สื่อเทคโนโลยี ครูจัดทำแหล่งเรียนรู้อาเซียนศึกษา โดยโรงเรียนเน้นการจัดการความรู้ การเรียนรู้ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองจัดมุม

โรงเรียนเอเชียนโฟกัสสกูล (ASEAN Focus School) ภายในห้องสมุด การให้คำแนะนำนักเรียนในการใช้เทคโนโลยีที่มากขึ้นตามศักยภาพของนักเรียนหาข้อมูลจากเว็บไซต์ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ต่างๆใช้อินเทอร์เน็ตส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ใช้โปรแกรมประยุกต์แบบภาพและกราฟิก (power point) ทำบทเรียน เป็นต้น

2.6 การใช้แหล่งเรียนรู้ โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน ได้แก่ ห้องสมุดมีการจัดมุมโรงเรียนเอเชียนโฟกัสสกูล (ASEAN Focus school) ภายในห้องสมุด ห้องศูนย์อาเซียน ห้องศูนย์ AFS มีการจัดหาหนังสือวารสาร จัดระบบสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เช่น สื่อวีดิทัศน์ ห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาและวัฒนธรรมการจัดทำแหล่งเรียนรู้อาเซียนศึกษาในโรงเรียนโดยเน้นการจัดการความรู้ การเรียนรู้ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองและมีการใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน

2.7 การวัดผลและประเมินผลโดยใช้แบบประเมินผลตามสภาพจริง สอบถามผู้เรียนเป็นรายบุคคล การสังเกต การใช้แบบสอบถาม แบบทดสอบ การตอบปัญหาเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน มีการจัดป้ายนิเทศเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน การประมวลผลความรู้สู่ศึกษาระดับสูง การสรุปบรรยายและนำเสนอของนักเรียน

2.8 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครูและนักเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการติดต่อสื่อสาร การส่งข้อมูลต่างๆ ผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ใช้กิจกรรมโครงการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกับประเทศอาเซียน (Connecting Classrooms) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านการจัดการเรียนการสอน การทำโครงการมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างครูผู้สอนในทุกประเทศอาเซียน

2.9 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ โรงเรียนสร้างเครือข่ายการเรียนรู้โดยการดำเนินการจัดประชุมอบรม จัดแหล่งเรียนรู้ จัดตั้งศูนย์อาเซียน รวมทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียน จากหน่วยงานและองค์กรภายนอก นอกจากนี้ยังมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการดำเนินงานสู่โรงเรียนเครือข่าย เพื่อเป็นเวทีในการเผยแพร่ผลงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เช่น งานวันอาเซียน ชุมนุมอาสาอาเซียน การสร้างเครือข่ายทางอินเทอร์เน็ตและโครงการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกับประเทศอาเซียน (Connecting Classrooms) เป็นต้น

เอกราช อะมะวัลย์ (2554, หน้า 3) กล่าวว่า ปัจจุบันนี้สถานศึกษาในประเทศไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายกับการก้าวเข้าไปสู่ความเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมสำหรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเมื่อมีการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน ความเข้าใจและการเตรียมการตั้งแต่ปัจจุบันจะเป็นการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้มีความสามารถจัดการกับความท้าทายในเวทีโลกได้ทั้งในปัจจุบันและ

ในอนาคต ดังนั้นการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรสู่ความเป็นประชาคมอาเซียนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคลากร

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2554, หน้า 19-20) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนมีดังนี้

1. นำเรื่องอาเซียนเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. การสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมาย นโยบาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทั้ง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและนักเรียน

3. กำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

4. กำหนดบทบาทหน้าที่ของฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจน

5. มีการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อาเซียนในสถานศึกษา

6. การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในโรงเรียนที่ร่วมดำเนินงานอย่างจริงจัง

7. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน

8. การจัดสรรงบประมาณ สนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างพอเพียง

9. การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะครูผู้สอนให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน

10. จัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับอาเซียน

11. มีการสร้างเครือข่ายการดำเนินงานกับผู้นำชุมชน ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐและเอกชน

12. มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2554, หน้า 15) ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการพัฒนาการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ให้บรรลุเป้าหมาย สถานศึกษาควรมีแนวทางการดำเนินงานและจัดการ ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบการพัฒนาการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน และผู้แทนจากหน่วยงานองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน



2. ประชุมคณะกรรมการ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักในการดำเนินงานตลอดแนว พร้อมวางแผนกำหนดกิจกรรม/ปฏิทินการดำเนินงาน

3. ส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงาน เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ เอกสาร เป็นต้น

4. วางแผนพัฒนาครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. จัดตั้งเครือข่ายในสถานศึกษา มีผู้เกี่ยวข้อง เช่น นายอำเภอ ผู้แทนฝ่ายวัฒนธรรม ผู้แทนสำนักงานเทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

6. กำหนดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การดำเนินงานพัฒนาการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียนเป็นประจำทุกปี โดยกำหนดให้มีกิจกรรมประกวด แข่งขัน อันแสดงให้เห็นถึงความรู้ ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน

7. กำหนดให้มีการนิเทศภายในสถานศึกษาตามอย่างเป็นระบบ

8. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นสมาชิกสมาคม/ชมรมครูอาเซียนทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ

9. มีการสรุปและรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในรูปแบบที่หลากหลาย

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2554, หน้า 44) ได้กล่าวถึง แบบประเมินการดำเนินงานจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ระดับสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีรายการประเมินดังนี้

1. มีการกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนตามนโยบายของ สพฐ. และ สพท.

2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้รับผิดชอบ ได้รับการพัฒนาและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. มีการใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนจากหลายภาคส่วน เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์และคุ้มค่า

4. มีการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้เกี่ยวกับอาเซียน

5. มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับอาเซียน เช่น การแทรกเนื้อหาในหลักสูตร 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เปิดสอนรายวิชาเพิ่มเติม และการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีคุณภาพสอดคล้องกับนโยบายและความต้องการท้องถิ่น

6. มีการจัดกิจกรรมของสถานศึกษาเกี่ยวกับอาเซียน เช่น การจัดงานวันอาเซียน การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับอาเซียนให้ผู้เรียนได้เรียนอย่างหลากหลาย

7. มีการจัดห้อง/ มุมอาเซียนศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ และแหล่งสืบค้นข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์อย่างมีประสิทธิภาพ

8. มีการใช้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในการบริหารจัดการเก็บรวบรวมข้อมูลทุกด้านของอาเซียนให้เป็นปัจจุบันและอยู่ในสภาพพร้อมใช้

9. มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างประเทศสมาชิกในอาเซียนอย่างหลากหลายวิธีการและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

10. มีการวิจัยและพัฒนากระบวนการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียนและนำไปพัฒนาการดำเนินงาน

11. มีการนิเทศ ติดตาม กำกับและประเมินผลพร้อมสรุปรายงานและประชาสัมพันธ์การดำเนินงานการจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนสู่สาธารณชนในรูปแบบที่หลากหลาย

12. มีการจัดตั้งสมาคม/ ชมรมครูประชาคมอาเซียนในระดับสถานศึกษาอันแสดงให้เห็นความร่วมมือดำเนินการ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2555, หน้า ฐ-ท) ได้กล่าวถึงแผนปฏิบัติการทางการศึกษา 5 ปี พ.ศ. 2554 – 2558 กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด นโยบายสู่การสร้างประชาคมอาเซียน ดังนี้

1. การเผยแพร่ ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเจตคติที่ดีเกี่ยวกับอาเซียน เพื่อสร้างความตระหนักและเตรียมความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน นักศึกษา และประชาชนเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ภายในปี พ.ศ. 2558

2. การพัฒนาศักยภาพของนักเรียน นักศึกษา และประชาชนให้มีทักษะที่เหมาะสมเพื่อเตรียมความพร้อมการพัฒนามาตรฐานการศึกษา

3. การพัฒนามาตรฐานการศึกษา เพื่อส่งเสริมการหมุนเวียนของนักศึกษา และครูอาจารย์ในอาเซียน รวมทั้งเพื่อให้มีการยอมรับในคุณสมบัติทางวิชาการร่วมกันในอาเซียน

4. การเตรียมความพร้อมเปิดเสรีการศึกษาในอาเซียน โดยจัดทำข้อตกลงความร่วมมือด้านการศึกษา การพัฒนาความสามารถ ประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพสำคัญต่างๆ

5. การพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2555, เว็บไซต์) กล่าวว่า การบริหารจัดการสู่ประชาคมอาเซียนให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาเด็ก เยาวชน และประชาชนไทยให้มีศักยภาพ คุณภาพและมีคุณลักษณะที่จะดำรงชีวิตอยู่ในประชาคมอาเซียนได้อย่างมีความสุข หน่วยงาน

ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ตลอดจนทุกภาคส่วนในสังคมจะต้องร่วมมือกันในระดับสถานศึกษามีหน้าที่ในการดำเนินการตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาดังนี้

1. ดำเนินการตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน โดยบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสถานศึกษา

2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษา

3. ประชุม อบรม สัมมนา ชี้แจง สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับการดำเนินงานการพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียนกับผู้เกี่ยวข้อง

4. จัดสรรงบประมาณ ในการดำเนินการพัฒนาตามแผนพัฒนาสถานศึกษา

5. ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในรูปแบบที่หลากหลาย

6. กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน

กรุงเทพมหานคร (2555, เว็บไซท์) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของกรุงเทพมหานคร ดังนี้

ระดับกรุงเทพมหานคร กำหนดแนวทางดังนี้

1. ประกาศนโยบายในการจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

2. สนับสนุนงบประมาณเพื่อการดำเนินงานด้านการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

3. สร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างประเทศในประชาคมอาเซียน

ระดับสำนักการศึกษา กำหนดแนวทางดังนี้

1. จัดประชุม สัมมนาสร้างความรู้ ความเข้าใจ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ และผู้เกี่ยวข้อง ในการนำนโยบายการจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

2. จัดทำเอกสารและซีดี ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน เพื่อให้โรงเรียนนำไปบูรณาการกับหลักสูตรประชาคมอาเซียนสู่การปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด

3. จัดทำเอกสารแนวทางการดำเนินงาน การจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนระดับโรงเรียน

4. พัฒนาศักยภาพครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร (ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาอาหรับ ภาษาญี่ปุ่น)

5. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้

6. เร่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาศักยภาพให้มีความพร้อมก้าวสู่ประชาคมอาเซียนได้ และนำไปสู่การประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. แสวงหาความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านบริหารจัดการ การบริการ และการผลิตสู่การประกอบอาชีพ

8. สร้างเครือข่ายทางการศึกษาระหว่างประเทศในประชาคมอาเซียน เช่น จัดโครงการแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมระหว่างประเทศในอาเซียน การแลกเปลี่ยนครูผู้สอน เป็นต้น

9. จัดหาหนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษสำหรับนักเรียน โดยจัดสรรให้แก่โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทุกแห่ง

10. นิเทศติดตามการดำเนินงานการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน  
ระดับโรงเรียน กำหนดแนวทางดังนี้

1. สร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักในการดำเนินงานจัดการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ให้กับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

1.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา

1.2 ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน

2. การจัดการเรียนรู้ กำหนดแนวทางดังนี้

2.1 จัดทำสาระรายวิชาเพิ่มเติม

2.2 บูรณาการสาระรายวิชาเพิ่มเติม สู่ทุกกลุ่มสาระในทุกระดับชั้น

2.3 จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลาย เช่นการจัดค่ายนักเรียนสู่อาเซียนการจัดตั้งชุมนุม ชมรม กิจกรรมแรลลี่อาเซียน การจัดทำโครงการ มัคคุเทศก์น้อย การประกวดแข่งขันความสามารถทางภาษาและวัฒนธรรม

3. จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนกำหนดแนวทางดังนี้

3.1 พัฒนาศักยภาพการใช้ภาษาอังกฤษของครูและนักเรียน

3.2 จัดทำป้ายนิเทศ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน

3.3 จัดกิจกรรมในลักษณะของนิทรรศการ การแสดงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับประเทศในอาเซียน หมุนเวียนให้ครบทุกประเทศ

3.4 จัดบรรยายภาคในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน โดยให้ทุกกลุ่มสาระ และทุกระดับชั้น ได้มีส่วนร่วม

4. การนิเทศภายใน กำหนดแนวทางดังนี้

4.1 กำหนดให้มีแผนการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบ

4.2 จัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงาน และเผยแพร่ในรูปแบบที่หลากหลาย

พวงเพ็ชร ชุนละเอียด (2556, เว็บไซต์) กล่าวว่า แนวทางดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของ ศธ. ควรดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนงานการจัดตั้งประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASCC Blueprint) ที่ได้กำหนดให้ "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์"

เป็นเป้าหมายอันดับแรกในการเสริมสร้างวิถีชีวิตที่ดีของประชากรในภูมิภาคด้วยการให้ความสำคัญกับการศึกษา และการสร้างโอกาสทางการศึกษาในการเรียนรู้ตลอดชีวิตการให้ความรู้ เรื่องการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนทุกระดับเป็นเรื่องสำคัญ แต่ที่ผ่านมา ศธ.ยังไม่มีการประชุมสัมพันธในเรื่องนี้มากนัก จึงได้ให้องค์กรหลักและหน่วยงานในกำกับ ดำเนินการและจัดทำแผนงานการประชุมสัมพันธแนวทางในเรื่องการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อน เตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของ ศธ. เช่น

1. การพัฒนาสถานศึกษา/ห้องเรียน/แหล่งเรียนรู้เรื่องของอาเซียน เพื่อให้ประชาชน ตื่นตัวมากขึ้น โดยเฉพาะด้านภาษา ซึ่งสถานศึกษาในสังกัด กศน. สพฐ. และ สกอ. ควรขยาย ห้องเรียนอาเซียนให้มากขึ้น รวมทั้งจัดทำแผนการสอนภาษาอังกฤษให้แก่ผู้เรียนและประชาชนทั้ง ประเทศ

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่ประชาชนของอาเซียนในทุกระดับ อาทิ การผลิตและ พัฒนาครู 1 หมื่นคนต่อปีในการสอนภาษาที่สำคัญต่ออาเซียน เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษามลายู รวมทั้งภาษาประเทศเพื่อนบ้าน ภาษาประเทศคู่เจรจา ฯลฯ หรือการพัฒนาบุคลากร ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานเป็นต้น

3. การพัฒนาหลักสูตรเพื่อจัดการศึกษาในทุกระดับ รวมทั้งการเทียบโอนผลการเรียน ใน 10 ประเทศภูมิภาคอาเซียน ซึ่งองค์กรหลักที่มีสถานศึกษาในสังกัดต้องจัดทำหลักสูตรให้ชัดเจน อาทิ เด็กที่จบ ป.6 ต้องมีความรู้อาเซียนในระดับใด

4. การส่งเสริมกิจกรรมความร่วมมือเพื่อสร้างเครือข่ายทางการศึกษาในอาเซียน ซึ่งต้อง ร่วมมือกับหน่วยงานและกระทรวงอื่นๆ เพื่อกำหนดแนวทางขับเคลื่อนในระดับประเทศร่วมกัน ทั้งนี้ที่ประชุมเห็นชอบให้มีการตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อให้มีการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ ที่ชัดเจน พร้อมทั้งเน้นให้มีการประชุมสัมพันธในเชิงรุกและต่อเนื่องมากขึ้น จากนั้นให้นำมา รายงานความคืบหน้าการต่อที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการฯ ในครั้งต่อไป

จากการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของหน่วยงาน และแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ พบว่าหน่วยงานระดับนโยบาย หรือหน่วยงานต้นสังกัดมีการกำหนด นโยบาย และโครงการในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการเตรียมความพร้อมของ หน่วยงานต่างๆ กับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แต่พบปัญหาการปฏิบัติของหน่วยงานระดับปฏิบัติการซึ่ง ได้แก่สถานศึกษาหรือโรงเรียนไม่สามารถนำแนวทางดังกล่าวมาปฏิบัติได้อาจทำให้การเตรียมความ พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะหน่วยงาน ระดับปฏิบัติแต่ละแห่งมีบริบทที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล (2553, หน้า ๖); เอกราช อมะวัลย์ (2554, หน้า 3); ธีรรัตน์ โชคสุชาติ (2553, หน้า 110) และ

พวงเพ็ชร ชุนละเอียด (2556, เว็บไซต์) ที่กล่าวว่า การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนควร เน้นการพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้วิจัยจึง มุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์สู่ประชาคมอาเซียนของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 4.1 ด้านการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

วันทนา เนาว์วัน (2548, หน้า 22) สรุปการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนและ ส่งเสริมปัจจัยต่าง ๆ ให้กับบุคคล โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การศึกษา ดูงาน การจัดอบรมระยะสั้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลนั้นได้รับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านความรู้ด้านทักษะ ความสามารถ ทักษะ และวิธีการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าเดิม ส่งผลประโยชน์ต่อตนเองและภายใน องค์กร

ยุทธิพร เพชรจันทร์ (2550, หน้า 16) สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มคุณภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรมตลอดจนจรรยาบรรณในวิชาชีพให้สามารถปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบได้ดี มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งมีความสุขในการปฏิบัติงานนั้น

ปิยนันท์ รุ่งรุจีไพศาล (2551, หน้า 13) สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด ทั้งด้านวิธีการอบรม การศึกษา และการพัฒนา เพื่อจูงใจให้เกิด การปรับปรุงแก้ไข และเปิดโอกาสให้นำความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ได้รับมา เพื่อ ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้สอดคล้องหน้าที่รับผิดชอบของตน ของกลุ่มและองค์กร ตลอดจนเพื่อความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพการงาน ตลอดจนวิธีส่วนตัวอันได้แก่ การพัฒนาให้เกิด ความเจริญงอกงามของด้านจิตใจ อันมีแนวทางการพัฒนาสามารถแบ่งออกเป็นการพัฒนาบุคลากร ใน 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ 1) การอบรมเพื่อให้งานบรรลุผล สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่มอบหมายได้ 2) การศึกษา เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาวิชาชีพ เพื่อเพิ่มวุฒิทางการศึกษา 3) การพัฒนาเพื่อให้อยกระดับ ความสามารถของพนักงาน ซึ่งรวมถึงความเข้มแข็งก้าวหน้าทางด้านจิตใจ ที่เกื้อหนุนต่อศักดิ์ศรี ของความเป็นมนุษย์

วรรษยา วิเวก (2551, หน้า 13) สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคคล คือ กระบวนการที่สร้าง เพิ่มพูน และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร ในด้านความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความสามารถ ตลอดจนการให้แนวคิดใหม่ในการปฏิบัติงานโดย จุดมุ่งหมายให้บุคลากรมีคุณภาพ ที่ดีขึ้น และมีผลสะท้อนทำให้หน่วยงานหรือองค์กรที่ปฏิบัติงานที่ มีอยู่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 116) สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึงกระบวนการที่เพิ่มคุณภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ด้านทักษะ ทักษะ และวิธีการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าเดิม ส่งผลประโยชน์ต่อตนเองและภายในสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

กระบวนการพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ก, หน้า 55) กล่าวถึงกระบวนการปฏิบัติของการพัฒนาบุคลากรดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

2. กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

3. ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

4. ติดตาม ประเมินการพัฒนา

5. รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, หน้า 53) รายงานถึงกระบวนการจัดพัฒนาบุคลากร เช่น

1. วิเคราะห์ สภาวะธรรมหรือภูมิธรรม ธรรมวุฒิ และลักษณะของบุคลากร

2. ค้นหาบุคลากรแนวร่วมหรือแกนนำ

3. วางแผนพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างศรัทธา สร้างความเข้าใจ ด้วยวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะของบุคลากร

4. จัดกิจกรรมเป็นตัวอย่างสะท้อนให้เห็นความสำเร็จ ทั้งกิจกรรม รูปธรรมและกิจกรรมพัฒนาจิต

5. ให้การยกย่อง ชมเชย แก่บุคลากรที่พัฒนาจนเป็นแบบอย่างได้

ปานจันทร์ สุริยะอัมพรกุล (2549, หน้า 31-32) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คือ สิ่งที่ต้องการต้องการได้รับจากโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ เป็นต้น

อย่างไรก็ดี ปัญหาเหล่านั้น จะต้องเป็นปัญหาที่ต้องจัดการด้วยวิธีอื่นๆ เช่นการเปลี่ยนโครงสร้างองค์การการเพิ่มกำลังคน เป็นต้น

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร เมื่อองค์การทราบถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรแล้ว ขั้นตอนต่อมาก็คือ การวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรซึ่งจะต้องการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ และระยะเวลาของโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการอย่างชัดเจนอย่างไรก็ดี ความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร อาจมีมากกว่าเกินความสามารถที่จะตอบสนองได้ในช่วงเวลานึง ดังนั้น การวางแผนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญ และความเร่งด่วนของแต่ละโครงการ เพื่อให้สามารถจัดสรรและบริหารทรัพยากรขององค์การอันมีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

3. การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ซึ่งขั้นตอนนี้คือการพิจารณาว่าโครงการพัฒนาบุคลากรซึ่งจะจัดขึ้นนั้นควรมีลักษณะอย่างไร เช่น ในแง่ของหลักสูตร วิธีการ กิจกรรม และรายละเอียดอื่น ๆ เป็นต้น ทั้งนี้การพิจารณาจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลักสำคัญเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การ ได้อย่างดีที่สุด

4. การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลโครงการการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ได้ดำเนินการว่าบรรลุผล ปัญหาอุปสรรค และสิ่งที่ควรแก้ไขในการดำเนินงานต่อไป

วรรษยา วิเวก (2551, หน้า 24) สรุปได้ว่ากระบวนการพัฒนาบุคคล มีขั้นตอนเช่นเดียวกับการดำเนินการด้านอื่น ๆ กล่าวคือ

1. ขั้นเตรียม โดยการศึกษาสภาพปัญหา แล้วกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา
2. ขั้นวางแผนคือขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดการดำเนินการพัฒนาบุคลากร
3. ขั้นดำเนินการตามแผนเป็นขั้นตอนลงมือปฏิบัติตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 2
4. ขั้นการประเมินผลการพัฒนาเพื่อข้อสรุป ข้อดีและข้อเสีย สำหรับเป็นแนวทาง

ในการปรับปรุงครั้งต่อไป

ปิยนันท์ รุ่งรุจิไพศาล (2551, หน้า 18) สรุปได้ว่า การดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร ให้สัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการสำคัญ 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดความต้องการจำเป็นของการพัฒนา
2. การดำเนินการวางแผน
3. ดำเนินการตามแผนและ
4. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร



จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 117) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากรมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
2. การวางแผน
3. การดำเนินการ
4. การประเมินผล

จากกระบวนการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรมี 4 ขั้นตอนคือ 1) การวางแผนการพัฒนาบุคลากร 2) การจัดองค์การพัฒนาบุคลากร 3) การชี้แนะหรือการสั่งการพัฒนาบุคลากร 4) การควบคุมการพัฒนาบุคลากรซึ่งรายละเอียดแต่ละขั้นตอนนี้

#### **ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนการพัฒนาบุคลากร**

ความหมายของการวางแผนการพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้ ดร. ชูชื่น (2545, หน้า 32) ได้สรุปการวางแผนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการ หลักสูตรกิจกรรมการพัฒนา โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย ผลการวิจัย แนวโน้มค่านิยม เส้นทางอาชีพและสภาพแวดล้อมเพื่อเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่เราคาดหวังที่จะดำเนินงานให้สำเร็จ

รุจิราพร มาตย์ภูธร (2545, หน้า 24) ให้ความหมายว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากร หมายถึงแผนเตรียมคนก่อนเข้าทำงาน และระหว่างปฏิบัติงาน แผนยกระดับคนเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และความชำนาญที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

ปานจันทร์ สุริยะอัมพรกุล (2549, หน้า 31-32) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ และระยะเวลาของโครงการพัฒนาบุคลากร แต่ละโครงการอย่างชัดเจนอย่างไรก็ดีความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร อาจมีมากกว่าเกินความสามารถที่จะตอบสนองได้ในช่วงเวลาหนึ่ง ดังนั้น การวางแผนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญ และความเร่งด่วนของแต่ละโครงการเพื่อให้สามารถจัดสรรและบริหารทรัพยากรขององค์กรอันมีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

เนาวรัตน์ สุทธินุ่น (2550, หน้า 44) สรุปได้ว่า การวางแผนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อที่จะได้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ปิยนันท์ รุ่งรุจิไพศาล (2551, หน้า 23) ได้สรุปการวางแผนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนา

บุคลากร และการกำหนดแผนย่อย กำหนดกิจกรรม การจัดสรรทรัพยากร เพื่อประสานงานองค์กร โดยรวม โดยมีผลลัพธ์ คือ เป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการจะทำและวิธีปฏิบัติ

จากความหมายการวางแผนการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การวางแผนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การตัดสินใจกำหนดทางเลือกในการที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรไว้ล่วงหน้าด้วยการ กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ การใช้งบประมาณ และการติดตามประเมินผลไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดขั้นตอนรายละเอียดในแต่ละเรื่องอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า

กระบวนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

แคสเด็ตเตอร์ (ดร. ชูชื่น 2545, หน้า 30 อ้างอิงจาก Casteter.1992, The personal function in educational administration.) ได้กล่าวว่า กระบวนการวางแผนพัฒนาบุคลากรนั้นมีขั้นตอนดังนี้

1. ต้องหาสาเหตุของปัญหาในการพัฒนาหรือความจำเป็น
2. ต้องอธิบายถึงจุดมุ่งหมายเฉพาะและวัตถุประสงค์
3. ต้องศึกษาความต้องการหรือสิ่งที่ให้กับผู้รับการพัฒนา
4. ต้องกำหนดปฏิทินปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์
5. ต้องมอบหมายให้กลุ่มคนได้รับผิดชอบงานตามแผนงาน
6. ต้องหาแหล่งวิชาการที่ต้องใช้ในการพัฒนา
7. ต้องกำหนดขั้นตอนการประเมินผลตามแผน เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงครั้ง

ต่อไป

8. การสร้างตารางเพื่อควบคุมหรือกำกับการปฏิบัติงานตามแผน

สมบุญ ภูระหงษ์ (2551, หน้า 30) ได้สรุปว่า กระบวนการวางแผนการพัฒนาครูผู้สอนมีขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องตอบสนองความต้องการพัฒนาครูผู้สอน
2. การกำหนดหลักสูตรเนื้อหาเหมาะสมกับการพัฒนาครูผู้สอน
3. การกำหนดรูปแบบหรือวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาครูผู้สอน
4. การกำหนดผู้รับผิดชอบตามแผนงาน
5. การกำหนดระยะเวลาอย่างชัดเจน
6. การกำหนดงบประมาณ
7. การกำหนดสถานที่และเทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนาครูผู้สอน

ปิยนันท์ รุ่งรุจีไพศาล (2551, หน้า 25) ได้สรุปว่า กระบวนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรมีขั้นตอนดังนี้

1. การเตรียมการหรือการประเมินความจำเป็นในการอบรม
2. การสร้างแผนโดยคำนึงถึงมาตรฐานหรือปัญหา หรือคุณภาพของงานและกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการอบรม
3. การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
4. กำหนดแนวทางและวิธีการประเมินผล

จากกระบวนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนการพัฒนาบุคลากรมีกระบวนการดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ของพัฒนาบุคลากร 2) การกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากร 3) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร 4) การกำหนดระยะเวลาในการพัฒนาบุคลากร 5) การกำหนดงบประมาณในการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร

### ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์การพัฒนาบุคลากร

ความหมายของการจัดองค์การพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้ เสนาะ ดิยาวัว (2549, หน้า 2-3) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรและการเตรียมกิจกรรมที่จะมอบหมายให้คนหรือกลุ่มคนดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดองค์การจึงเกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรมและทรัพยากรซึ่งเท่ากับเป็นการทำแผนให้เกิดขึ้นจริงโดยการกำหนดงานการมอบหมายงานให้คน และการสนับสนุนบุคคลเหล่านั้นทางด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

เมธี ปิณฑานนท์ (ปานจันทร์ สุริยะอัมพรกุล, 2549, หน้า 34; อ้างอิงจากเมธี ปิณฑานนท์, 2529.การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.) กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การพัฒนาบุคลากรมีบุคคลอย่างน้อย 3 ฝ่ายด้วยกันในระบบโรงเรียน ที่มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาบุคลากร คือ 1) คณะกรรมการการศึกษา 2) สมาคมหรือองค์กรครู 3) ปัจเจกบุคคล คณะกรรมการการศึกษามีบทบาทและความรับผิดชอบในแผนงานพัฒนาบุคลากรในด้านที่จะสร้างบรรยากาศ และคิดหาหนทางที่จะทำให้งิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเกิดขึ้นได้ โดยจะเป็นผู้วางและกำหนดแผนงานหลักของการพัฒนาบุคลากร หัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ จะมีความรับผิดชอบที่จะกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นที่ต้องการในการดำเนินงานของหน่วยงานของตน และเสนอแนวทางต่าง ๆ ให้กับผู้บังคับบัญชาได้ทราบความจำเป็นเหล่านี้ แต่อย่างไรก็ตามรับผิดชอบส่วนใหญ่ในการพัฒนามักตกอยู่กับผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน เพราะเป็นผู้ที่จะติดต่อใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชาแต่ละวันจึงทราบความประสงค์ต่าง ๆ ของบุคลากรที่ต้องการพัฒนา

นิรมล กิติกุล (2549, หน้า 95) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้ว่า การจัดองค์การคือความพยายามของผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้าง ระบบงาน คุณสมบัติของคน และจำนวนคนในองค์การให้สามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามแผนงานที่วางไว้

แคสเตเตอร์ (Castetter. 1992, p.38). กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนที่ครอบคลุมไปถึงการกำหนดกิจกรรม หรือวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนา กำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดเวลาที่จะดำเนินการใช้ โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนงานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกำลังคน

จากความหมายการจัดองค์การพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การจัดองค์การพัฒนาบุคลากร หมายถึงการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ และบุคคลในองค์การโดยยึดหลักการทำงานร่วมกันในเป้าหมายเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายรวมที่กำหนดไว้

กระบวนการจัดองค์การพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2548, หน้า 54) ได้เสนอไว้ว่า กระบวนการจัดองค์การประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. การกำหนดภารกิจหลักที่จะต้องกระทำ
3. การแบ่งหน้าที่งานใหญ่ออกเป็นงานย่อย ๆ กระบวนการดังกล่าวเน้นที่การทำงานหรือภารกิจในองค์การที่ได้ถูกออกแบบมาเป็นงานหลักและงานย่อยที่จะต้องทำ
4. การจัดสรรทรัพยากรไปสู่งานย่อย ๆ เหล่านั้น ขั้นตอนนี้สะท้อนให้เห็นว่าใครจะเป็นผู้รับคำสั่ง ไปปฏิบัติใครจะเป็นผู้กำหนดตารางการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างรายละเอียดของงานต่าง ๆ ในการประสานเข้าด้วยกัน
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติว่ามีผลดีมากขึ้นเพียงใดเพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานต่อไป

แคสเตเตอร์ (Castetter. 1992, p.38) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดองค์การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษามีขั้นตอนดังนี้

1. คัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา
2. พัฒนาผู้ให้การฝึกอบรม
3. สร้างหลักสูตรและกำหนดเนื้อหาเป็นโครงสร้างการฝึกอบรม
4. จัดสรรงบประมาณ
5. เลือกวิธีและสื่อในการฝึกอบรม
6. กำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

روبินส์ และจัจจ์ (Robbins & Judge. 2007, p.478) ได้กำหนดกระบวนการจัดองค์การไว้ได้แก่

1. การกำหนดลักษณะงาน(Work specialization)
2. การจัดกลุ่มงาน (Departmentalization)
3. การจัดสายการบังคับบัญชา (Chain of command)
4. การกำหนดช่วงการควบคุม (Span of control)
5. การกระจายอำนาจ (Decentralization)
6. ความเป็นทางการ (Formalization)

จากกระบวนการจัดองค์การพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการจัดองค์การพัฒนาบุคลากร มีกระบวนการดังนี้ 1) การกำหนดโครงสร้างการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา 2) การมอบหมายและแบ่งอำนาจหน้าที่การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา 3) การกำหนดผู้รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

### ขั้นตอนที่ 3 การชี้แนะหรือการสั่งการพัฒนาบุคลากร

ความหมายของการชี้แนะหรือการสั่งการพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (ผกามาศ พรรณปัญญา. 2545, หน้า 25; อ้างอิงจาก ธงชัย สันติวงษ์. 2539.) กล่าวว่า การสั่งการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงคนงานให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

ตุลา มหาพสุชานนท์ (2547, หน้า 211) กล่าวถึงการชี้แนะไว้ว่า การชี้แนะต้องอาศัยความสามารถด้านความรู้พื้นฐานทางพฤติกรรม, ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ, แรงจูงใจในการทำงาน, การประสานงาน, การติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจ อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญให้การชี้แนะของผู้บริหารในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 118-119) ได้สรุปความหมายของการชี้แนะไว้ว่า การชี้แนะเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารทุกคนในองค์การจะต้องช่วยกันปฏิบัติ โดยชี้แนะแนวทางเพื่อกระตุ้นให้ทุกคน เห็นคุณค่าของงาน พยายามทุ่มเทแรงกายแรงใจอย่างเต็มที่ เพื่อเป้าหมายขององค์การที่สำคัญจะต้องเป็นไปในลักษณะช่วยเหลือ แนะนำ หรือชี้แนะมากกว่าจะเป็นการสร้างความรู้สึกลัวถูกบังคับให้ปฏิบัติ

จากความหมายการชี้แนะหรือการสั่งการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การชี้แนะหรือการสั่งการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา หมายถึงกิจกรรมทุกอย่างที่มุ่งผลักดันให้ผู้ร่วมงานทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป้าหมายขององค์การ

กระบวนการชี้แนะหรือการสั่งการพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้  
 สมคิด บางโม (พจนานุกรม พจนานุกรม, 2545, หน้า 26; อ้างอิงจาก สมคิด บางโม, 2538.)  
 กล่าวถึง กระบวนการสั่งการมีขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดงานที่จะสั่งให้ปฏิบัติ จะต้องคำนึงถึงประเภทของงานและปริมาณงานที่จะสั่งให้เหมาะสมกับคนที่จะรับคำสั่ง
2. การเลือกคนที่จะรับคำสั่ง ควรเป็นผู้มีความสามารถเหมาะสมกับงาน และคำนึงถึงความรู้สึกริเริ่มของคนที่จะรับคำสั่ง
3. การสั่งการควรสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร และเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมอบอำนาจในการปฏิบัติให้ด้วย
4. การให้การสนับสนุน เช่น ให้ความสำคัญแก่ผู้รับคำสั่ง แนะนำบุคคลที่ผู้รับคำสั่งจะติดต่อด้วย
5. การตรวจสอบความก้าวหน้า เป็นการควบคุมให้การปฏิบัติงานต่อเนื่องกันไปอาจสอบถามด้วยวาจาหรือให้รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร
6. การวัดความสำเร็จ เป็นการกระตุ้นการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นความสำคัญของงาน ผู้รับคำสั่งจะรู้ว่าเมื่อรับคำสั่งไปแล้วได้ปฏิบัติถูกต้องสมบูรณ์เพียงใด และอาจถือเป็นการให้รางวัลแก่ผลงานของผู้นั้นด้วย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 21-22) กล่าวถึง การชี้แนะหรือการสั่งการประกอบด้วย

1. การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ
2. การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ
3. การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
4. การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน
5. การยกย่องสรรเสริญและการดำเนินคดีอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม
6. การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง
7. การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
8. การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นำ

จากกระบวนการชี้แนะหรือสั่งการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการชี้แนะหรือสั่งการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการดังนี้ 1) การกำหนดงานที่จะสั่งให้ปฏิบัติ จะต้องคำนึงถึงประเภทของงานและปริมาณงานที่จะสั่งให้เหมาะสมกับคนที่ จะรับคำสั่ง 2) การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจไปยังผู้ได้บังคับบัญชา 3) การให้การ สนับสนุน แนะนำช่วยเหลือ 4) การจูงใจหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา 5) การตรวจสอบ ความก้าวหน้า เป็นการควบคุมให้การปฏิบัติงานต่อเนื่องกันไป

#### ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมการพัฒนาบุคลากร

ความหมายของการควบคุมการพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้ สมคิด บางโม (2547, หน้า 98) ได้ให้ความหมายของการควบคุมการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้และได้มาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือไม่แล้วแนะนำปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้

สุวัฒน์ นิลวงษ์ (วิโรจน์ นาคก้อน. 2550, หน้า 41; อ้างอิงจาก สุวัฒน์ นิลวงษ์. 2547.) ได้ให้ความหมายของการควบคุมการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญยิ่งในการที่จะ ทำให้ทราบว่าผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงใด ทำได้ตามที่ ต้องการหรือไม่ การดำเนินงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งเป็นการ เปรียบเทียบผลงานกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 151) ได้สรุปความหมายของการควบคุมการพัฒนา บุคลากรไว้ว่า การควบคุมการพัฒนาบุคลากรเป็นการตรวจสอบดูแลและติดตามผลการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามแผน โดยมีขั้นตอนที่เริ่มต้นด้วยการกำหนดแผน และการควบคุมควบคุมกันไป คือถ้า ปราศจากการวางแผนแล้วก็จะไม่มี การควบคุมเกิดขึ้น

วิโรจน์ นาคก้อน (2550, หน้า 41) สรุปได้ว่า การควบคุมและประเมินผลการพัฒนา บุคลากร หมายถึง การควบคุมและประเมินผลระหว่างหรือหลังจากเสร็จสิ้นการพัฒนาบุคลากร ใหม่ๆ และหลังจากบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนากลับไปปฏิบัติงานแล้วระยะหนึ่ง ตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนด มีการออกแบบประเมินผลอย่างเหมาะสม มีการวิเคราะห์ตรวจสอบความก้าวหน้าและ ความสัมฤทธิ์ผลของโครงการ มีการรายงานผล ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการและทันสมัย นำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจและการวางแผนพัฒนาบุคลากร ในครั้งต่อไป

ปิยนันท์ รุ่งรุจีไพศาล (2551, หน้า 28) ได้สรุปการควบคุมการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการพิจารณารวบรวมข้อมูลของการปฏิบัติงานตามโครงการ หลักสูตรที่จัดขึ้นในการวัด คุณค่าของการพัฒนาทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือเกณฑ์มาตรฐาน

ที่ตั้งขึ้นมากน้อยเพียงใด มีปัญหาด้านใด โดยในการประเมินต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์การประเมินว่า จะประเมินอะไร เมื่อใด ใช้วิธีอะไร และใครเป็นผู้ประเมิน และจะประเมินใคร

นิภาภรณ์ อินนาถ (2555, หน้า 37) สรุปไว้ว่า การควบคุมการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การวัดผลความสำเร็จจากการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร โดยคำนึงถึงการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการเปลี่ยนแปลงด้านประสิทธิผลของหน่วยงานนั้น ต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากเนื้อหาสาระที่จะพัฒนาและวิธีการให้การอบรมหรือดูจากผลกระทบของผู้ได้รับการอบรม ตำแหน่ง/บุคลากรว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ โดยการประเมินผลตามการวัดผลก่อน – หลัง เพื่อนำผลมาเปรียบเทียบหรือดูหลังได้รับการอบรมแล้ว ว่ามีทักษะเพิ่มขึ้นหรือไม่ หรือประเมินจากปฏิกิริยาโต้ตอบของผู้เข้ารับการอบรมและผลการเรียนรู้พร้อมกับการประเมินผลทางด้านพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป

จากความหมายการควบคุมการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การควบคุมการพัฒนาบุคลากรหมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ กำกับและติดตามการดำเนินงาน ให้แผนและการดำเนินงานสอดคล้องตรงกัน ว่าการดำเนินงานเป็นไปด้วยดีมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

กระบวนการควบคุมการพัฒนาบุคลากรมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

สมคิด บางโม (2547, หน้า 204-206) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุม มีกระบวนการดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานให้ชัดเจน กล่าวคือ จะต้องระบุให้ชัดเจนว่าหน่วยงานมีวัตถุประสงค์อะไร เพียงใด เมื่อใด เพื่อให้สามารถใช้วัตถุประสงค์นั้นเป็นเครื่องมือในการชี้้นำการปฏิบัติงานและการควบคุมงาน

2. การกำหนดมาตรฐานของงานต่าง ๆ หมายถึง การกำหนดระดับต่ำสุดของผลงานที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินกิจกรรมหนึ่ง ๆ ซึ่งจะใช้มาตรฐานเป็นตัววัดว่าผลงานออกมาตรงตามที่กำหนดหรือไม่

3. การวัดผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การตัดสินใจว่าคนทำงานได้ผลเท่ามาตรฐานที่กำหนดไว้หรือดียกว่า หรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด และคุ้มค่าเงินเดือนที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่

4. การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวัดมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. การดำเนินการแก้ไข เป็นขั้นตอนสุดท้ายหลังจากที่ได้มีการรายงานหรือตรวจพบว่ามีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นหรือมีสิ่งเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน



วิลาวรรณ รพีพิศล (2550, หน้า 155-157) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุม ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายและแผนของการควบคุม
2. การกำหนดมาตรฐานเป็นเครื่องมือวัดค่าของงาน
3. การวัดค่าผลงานที่ปฏิบัติได้จริง
4. การเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐาน
6. การดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

เนาวรัตน์ สุทธินุ่น (2550, หน้า 54) สรุปได้ว่า กระบวนการควบคุมการพัฒนานุเคราะห์นั้นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาที่มีความสำคัญจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่การประเมินผลก่อนการปฏิบัติงานตามแผน ระหว่างการปฏิบัติงานตามแผน และเมื่อเสร็จสิ้นแผน และหลังจากที่บุคลากรกลับไปปฏิบัติงาน

เครือวัลย์ ลีมอภิชาดิ (เนาวรัตน์ สุทธินุ่น. 2550, หน้า 54; อ้างอิงจากเครือวัลย์ ลีมอภิชาดิ. 2531.) กล่าวว่า กระบวนการควบคุมการพัฒนานุเคราะห์มี 8 ขั้นตอนคือ

1. ศึกษาพิจารณาวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมและพัฒนา
2. กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการอบรม และพัฒนาว่าทำเพื่ออะไร ประเมินผลใคร อย่างไร และที่ไหน การกำหนดวัตถุประสงค์และประเมินผลจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ
3. กำหนดข้อมูลที่จะรวบรวม จะเป็นอย่างไรและเมื่อไร
4. กำหนดแผนการรวบรวมข้อมูลว่าแบบการประเมินผลเป็นเช่นไรโดยวิธีการอย่างไร
5. สร้างเครื่องมือเช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ หรือแบบสังเกตการณ์
6. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
7. นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาจัดเก็บ บันทึก จำแนกประเภทข้อมูลประมวลผลข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุป แปลผล
8. เขียนรายงานการประเมินผลเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการตามแผน โครงการ หลักสูตร วิธีการจัดการ วิทยากร และเอกสารต่าง ๆ ต่อไป การเขียนรายงานควรเขียนให้กระชับ ตรงประเด็นและอ่านเข้าใจง่าย

วรพจน์ บุษราคัมวดี (2551, หน้า 259-260) กล่าวถึงกระบวนการการควบคุมซึ่งมีกระบวนการดังนี้

1. การกำหนดสิ่งที่จะประเมินและควบคุม
2. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

3. การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง
4. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้
5. การพิจารณาสาเหตุของความเบี่ยงเบนจากมาตรฐาน
6. การปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด

จากกระบวนการควบคุมการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการควบคุมการพัฒนาบุคลากรมีกระบวนการดังนี้ 1) การกำหนดรายละเอียด รูปแบบ ระยะเวลา และสร้างเครื่องมือในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร 2) การวัดผลการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร 3) การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร 4) การจัดให้มีการรายงานผลการประเมินตามขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร 5) การประมวลผล สรุปปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากร 6) การจัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร 7) การนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนในด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้วิจัยได้นำกระบวนการบริหารจัดการของ ศาสตราจารย์ สุขศรีวงศ์ (2550, หน้า 26-27) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการบริหารจัดการ 4 ขั้นตอน และได้ทำการสังเคราะห์รายละเอียดของแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของ สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล (2553, หน้า ง) ; ธีรรัตน์ โชคสุชาติ (2553, หน้า 110); เอกราช อมะวัลย์ (2554, หน้า 3); สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2554, หน้า 19 -20); สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2555 , หน้า ฐ-ท); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 – 2554, เว็บไซต์); สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 (2555, หน้า 8-15); กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2555, เว็บไซต์); กรุงเทพมหานคร (2555, เว็บไซต์); พวงเพ็ชร ชุนละเอียด (2556, เว็บไซต์) ซึ่งได้นำแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวมาบูรณาการโดยสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้ดังนี้

1. นำเรื่องอาเซียนเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร
2. การสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมาย นโยบาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรให้ผู้เกี่ยวข้องทั้ง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและนักเรียน
3. กำหนดแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
4. วางแผนพัฒนาครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทาง การพัฒนา  
สู่ประชาคมอาเซียน โดยบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสถานศึกษา

6. ประชุม อบรม สัมมนา ชี้แจง สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับ  
การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรสู่ประชาคมอาเซียนกับผู้เกี่ยวข้อง

7. การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยกรรมการบริหาร โรงเรียนพร้อมหัวหน้ากลุ่ม  
สาระการเรียนรู้และครูที่รับผิดชอบโรงเรียนเอเซียเน โพลีคัสศูล (ASEAN Focus school) ทุกกลุ่ม  
สาระการเรียนรู้ประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์โดยวิสัยทัศน์ ที่กำหนดได้แก่โรงเรียนพัฒนา  
ระบบการบริหารเป็นโรงเรียนมาตรฐานสู่สากลด้วยการยกระดับ คุณภาพให้สูงขึ้น มีการพัฒนา  
หลักสูตรรูปแบบ การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก

8. การจัดทำพันธกิจโรงเรียนดำเนินการโดยแต่งตั้งกรรมการที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย  
หัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ และครูที่รับผิดชอบโรงเรียนเอเซียเน โพลีคัสศูล (ASEAN Focus  
school) ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน พันธกิจที่กำหนดได้แก่ บุคลากรใน  
โรงเรียนและนักเรียนได้รับการพัฒนาเพื่อ ก้าวสู่มาตรฐานสากลและเป็นพลโลก พัฒนาการบริหาร  
จัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสู่สากล สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ประสาน  
ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา องค์กรชุมชน เครือข่าย นานาชาติในการพัฒนาการจัดการศึกษา  
สู่สากล

9. กำหนดบทบาทหน้าที่ของฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจน

10. มีการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อาเซียนในสถานศึกษา

11. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาสถานศึกษา

12. รูปแบบการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ การจัดศูนย์อาเซียน  
การพัฒนาปรับกระบวนการทัศน์ การพัฒนาครูให้ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน  
สอนภาษาให้กับครู ในโรงเรียน จัดครูผู้สอนต่างชาติมาสอน บูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้  
สังคมศึกษาศาสตร์และวัฒนธรรมและการจัดการเรียน การสอนโดยใช้โครงงานผ่านเว็บไซต์

13. ครูจัดทำแหล่งเรียนรู้อาเซียนศึกษา โดยโรงเรียนเน้นการจัดการความรู้ การเรียนรู้  
ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง จัดมุมโรงเรียนเอเซียเน โพลีคัสศูล  
(ASEAN Focus school) ภายในห้องสมุด การให้คำแนะนำนักเรียนในการใช้เทคโนโลยีที่มากขึ้น  
ตามศักยภาพของนักเรียนหาข้อมูลจากเว็บไซต์ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ต่าง ๆ ใช้อินเทอร์เน็ตส่ง  
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ใช้โปรแกรมประยุกต์แบบภาพและกราฟิก (power point) ทำบทเรียนเป็นต้น

14. โรงเรียนมีสื่อและแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้  
สู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ การจัดซื้อหนังสือ วารสาร วิดีทัศน์ชาติต่าง ๆ ของอาเซียนรวมทั้ง

มีศูนย์ทรัพยากรทางการศึกษาห้องเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ห้องสมุดโรงเรียน ห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จัดทำป้ายนิเทศให้นักเรียนได้ ศึกษาตามแหล่งเรียนรู้จากเว็บไซต์ต่างๆ การจัดให้มีศูนย์อาเซียนศึกษา มีห้องศูนย์เทคโนโลยี มีสื่อ เกี่ยวกับอาเซียนอย่างเพียงพอ ภายในห้องสมุดการเรียนรู้ภาษาอาเซียน และพหุวัฒนธรรมแบบพื้น ถิ่น ระยะสั้นและระยะยาว

15. การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในโรงเรียนที่ร่วมดำเนินการพัฒนานุเคราะห์ อย่างจริงจัง

16. ส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการพัฒนานุเคราะห์ เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ เอกสาร อย่างพอเพียง

17. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้

18. การพัฒนานุเคราะห์ โดยเฉพาะครูผู้สอนให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน

19. การพัฒนาเยาวชนเพื่อเป็นทรัพยากรสำคัญในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

20. พัฒนาศักยภาพครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร (ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาอาหรับ ภาษาญี่ปุ่น)

21. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นสมาชิกสมาคม/ชมรมครูอาเซียน ทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ

22. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่ประชาชนของอาเซียนในทุกๆระดับ อาทิ การผลิต และพัฒนาครู 1 หมั่นคนต่อปีในการสอนภาษาที่สำคัญต่ออาเซียน เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษา มลายู รวมทั้งภาษาประเทศเพื่อนบ้าน ภาษาประเทศคู่เจรจา ฯลฯ หรือการพัฒนานุเคราะห์ให้ตรงกับ ความต้องการของตลาดแรงงาน เป็นต้น

23. การพัฒนาครูที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ การประชุมชี้แจง ให้ความรู้การส่งเสริมสนับสนุนให้เข้ารับการอบรม การศึกษาดูงาน การจัดคาบเวลาให้ครูได้ฝึกใช้ ภาษากับครูชาวต่างชาติ การส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การติดตามข่าวสาร ต่าง ๆ และการส่งเสริมให้เข้าร่วมกิจกรรมนำเสนอผลงานในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคม อาเซียน

24. การเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ครูมีการเตรียม ความพร้อมในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน โดยการพัฒนาตนเอง เข้ารับการอบรม การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับพื้นฐานประชาคมอาเซียนและวัฒนธรรมของอาเซียน การศึกษา จากหนังสือเอกสารและข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต การเรียนรู้ภาษาในประชาคมอาเซียน มีการจัด

คาบเรียนภาษากับวิทยากรเจ้าของภาษา และนำไป บูรณาการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

25. การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ดำเนินการโดยการ จัด มุม โรงเรียนเอเชียนโฟกัสสคูล (ASEAN Focus school) การส่งเสริมให้นักเรียน ในโรงเรียน สามารถใช้ภาษาอังกฤษ และภาษาในประเทศสมาชิกอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างน้อย 2 ภาษา การจัดบรรยายภาคีให้เอื้อต่อ การเรียนรู้ เช่น เชิญธงอาเซียน และธงสมาชิกอาเซียน การจัดทำ พหุวัฒนธรรมขึ้นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในรูปแบบดนตรีพื้นเมือง ดนตรีไทย ฯลฯ การส่งเสริมให้นักเรียนได้เข้าร่วมและมีส่วนในการส่งเสริมด้านความรู้และกิจกรรมต่าง ๆ และการบูรณาการหลักสูตรอาเซียนศึกษาในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

26. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากร

27. การเผยแพร่ ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเจตคติที่ดีเกี่ยวกับอาเซียน เพื่อสร้างความ ตระหนัก และเตรียมความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน นักศึกษา และประชาชนเพื่อก้าวสู่ ประชาคมอาเซียน ภายในปี พ.ศ. 2558

28. มีการสรุปและรายงานผลการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรพร้อมประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในรูปแบบที่หลากหลาย

29. การวัดผลและประเมินผล การวัดผลและประเมินผลโดยใช้แบบประเมินผลตาม สภาพจริง สอบถามผู้เรียนเป็นรายบุคคล การสังเกต การใช้แบบสอบถาม แบบทดสอบ การตอบ ปัญหาเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน มีการจัดป้ายนิเทศเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน การประมวลผล ความรู้สู่ศึกษาระดับชั้น การสรุปบรรยายและนำเสนอของนักเรียน

#### 4.2 ด้านการประชาสัมพันธ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการประชาสัมพันธ์ไว้ดังนี้

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (2545, หน้า 100) ได้ให้ความหมายของการประชาสัมพันธ์ว่า เป็นงานที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้น

วิรัช ลภีรัตนกุล (2546, หน้า 5) ให้ความหมายของการประชาสัมพันธ์ไว้ว่าเป็นการ เสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรสถาบันกับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อหวังผลในความร่วมมือและสนับสนุนจากประชาชน

พรทิพย์ วรกิจโกคาทร (2547, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของการประชาสัมพันธ์ โรงเรียน คือ การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่อยู่ในโรงเรียนกับชุมชน ที่โรงเรียนตั้งอยู่กับผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษา รวมทั้งองค์กรหรือบุคคลภายนอก

ที่มีส่วนสัมพันธ์กับโรงเรียนซึ่งโรงเรียนต้องรับให้หรือให้บริการดำเนินการอย่างมีแบบแผน ต่อเนื่องและเป็นกระบวนการไตร่ตรองสัมพันธ์ 2 ทาง

อริศา รัตนภูมิ (2550, หน้า 28) สรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง วิธีการที่องค์กรใดองค์กรหนึ่ง หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งดำเนินการอย่างมีแบบแผนและต่อเนื่องเพื่อจะเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานกับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเพื่อความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในชุมชนเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และการสนับสนุนอีกทั้งให้เกิดเจตคติที่ดีต่อหน่วยงานทั้งนี้เพื่อให้งานขององค์กรหรือหน่วยงานดำเนินการไปด้วยประสิทธิภาพดีของประชาชนกลุ่มเป้าหมาย

ระภีพรรณ ร้อยพิลา (2553, หน้า 101) ได้สรุปว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างสถาบันหรือหน่วยงานกับกลุ่มประชาชนและเป็นรูปแบบหนึ่งของการติดต่อสื่อสาร อีกทั้งยังเป็นกระบวนการสื่อสารที่ผู้ส่งสารดำเนินการในทางสร้างสรรค์ตามแผนการสื่อสารที่ได้กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง และเป็นการดำเนินงานระดับบริหารที่ทำหน้าที่ในการประเมินทัศนคติของกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

บาสกิน, อาโรนอฟ และแลตติเมอร์ (Baskin, Aronoff and Lattimore. 1997, p.22) ได้สรุปความหมายการประชาสัมพันธ์ไว้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นหน้าที่ทางการบริหาร ซึ่งช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรกำหนดปรัชญาองค์กร และอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยผู้ปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์จะดำเนินการสื่อสารกับกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายขององค์กรและความคาดหวังทางสังคม

จากความหมายการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการประชาสัมพันธ์หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างสถานศึกษากับบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาดำเนินการอย่างมีแบบแผนและต่อเนื่อง

กระบวนการการประชาสัมพันธ์มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

ประวัติ เอรารวรรณ (2545, หน้า 125) กล่าวว่ากระบวนการในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์สามารถแยกได้เป็น 4 ขั้นตอนคือ

1. การหาข้อมูล เป็นการตรวจสอบความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของประชาชนก่อนที่จะทำการประชาสัมพันธ์ กล่าวคือ เป็นการหยั่งถึงความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติและปฏิกิริยาของประชาชน

ที่มีต่อการดำเนินงานและนโยบายขององค์กร ตลอดจนศึกษาถึงสิ่งที่องค์กร ได้กระทำเพื่อเป็นการ ค้นหาว่าอะไรคือปัญหาขององค์กรที่จะต้องได้รับการจัดทำหรือแก้ไข

2. การวางแผนหรือการจัดแผนงาน เป็นการนำเอาข้อมูลที่ได้มากำหนดนโยบาย และ จัดแผนงานประชาสัมพันธ์ขององค์กร จึงเป็นการพิจารณาว่าองค์กรจะสามารถทำอะไรได้แค่ไหน และทำอะไร ซึ่งการวางแผนนั้นจะต้องคำนึงถึงความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่จะ เป็นตัวชี้้นำถึงการดำเนินงานทุกประเภทขององค์กรนั้น ๆ ควบคู่ไปด้วย

3. การสื่อสารเป็นการนำเอาแผนงานที่ได้กำหนดไว้มาดำเนินการสื่อสารและเผยแพร่ ให้ประชาชนได้รับทราบเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีและชักจูงให้ประชาชนให้การสนับสนุนหรือ มีความนิยมชมชอบในองค์กร นักประชาสัมพันธ์ต้องมีความเข้าใจลักษณะของการสื่อสาร เป็นอย่างดีเพื่อผลในการเผยแพร่ข่าวสาร ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ เวลา สถานที่และประชาชนเป้าหมาย จึงเป็นการพิจารณาว่าจะต้องทำอะไร

4. การประเมินผล เป็นการประเมินผลเพื่อพิจารณาว่างานประชาสัมพันธ์ที่ได้ ดำเนินการ การสื่อสารไปแล้วนั้นได้ผลอย่างไร ผลจากการประเมินจะนำมาใช้เป็นแนวทางใน การปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อ ๆ ไป ซึ่งการประเมินผลนี้จะนำกลับไปสู่ขั้นตอนแรกของการ ประชาสัมพันธ์ คือ การหาปฏิกริยาตอบกลับเพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ต่อไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 71-72) ได้เสนอแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการ ประชาสัมพันธ์ไว้ในหนังสือคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล โดยจัด กระบวนการประชาสัมพันธ์ไว้ในงานบริหารทั่วไป ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของสถานศึกษารวม ทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน

2. วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชม องค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น

3. จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์

4. พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถใน การดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา

5. สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม ของเครือข่ายประชาสัมพันธ์

6. ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุง แก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

วิรัช ลภีรัตนกุล (2546, หน้า 216-217) ได้จัดกระบวนการของการดำเนินงานประชาสัมพันธไว้ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวิจัยและรับฟังความคิดเห็น เป็นขั้นตอนของการดำเนินงานขั้นแรกเป็นการค้นคว้าหาข้อเท็จจริง ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มาจากการวิจัยและรับฟังความคิดเห็นซึ่งเป็นการสำรวจตรวจสอบประสามติ ความคิดเห็น ทศนคติ ตลอดจนปฏิกิริยา ที่ประชาชน ผู้เกี่ยวข้อง มีต่อการดำเนินงานหรือต่อนโยบายขององค์การ สรุปแล้วงานในขั้นตอนนี้ก็คือ การถามตนเองว่า “องค์การของเรามีปัญหาอะไรบ้าง”

2. การวางแผนและการตัดสินใจ การดำเนินงานในขั้นนี้เป็นการดำเนินงานต่อจากขั้นตอนแรก เป็นการนำเอาทัศนคติ ความคิดเห็นและปฏิกิริยาต่าง ๆ ที่ค้นคว้ารวบรวมมาได้ นั้นมาพิจารณาประกอบการวางแผนกำหนดนโยบายและโครงการขององค์การซึ่งจะช่วยให้้องค์การสามารถกำหนดนโยบายและโครงการที่มีประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย สรุปแล้วงานในขั้นตอนนี้ก็คือ การถามตัวเองว่า “เราจะทำอะไรลงไปได้อย่างไร”

3. การติดต่อสื่อสาร การดำเนินงานในขั้นนี้คือ การปฏิบัติการสื่อสารกับประชาชนที่เกี่ยวข้อง โดยดำเนินการตามแผนหรือโครงการที่กำหนดไว้ งานในขั้นนี้จึงเป็นการตามตัวเองว่า “เราได้ทำอะไรลงไปและกระทำไปทำไม”

4. การประเมินผล งานในขั้นตอนนี้เป็นงานในขั้นตอนสุดท้ายเป็นการวัดผลว่าการดำเนินงานประชาสัมพันธของเราที่ได้ทำไปแล้วทั้งหมดนั้น ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่วางแผนไว้ หรือไม่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว เป็นการถามตัวเองว่า “เราทำลงไปแล้วได้รับผล อย่างไรบ้าง”

ระพีพรรณ ร้อยพิลา (2553, หน้า 122) สรุปกระบวนการประชาสัมพันธ หมายถึงขั้นตอนในการดำเนินงานประชาสัมพันธ ได้แก่

1. การหาข้อมูล
2. การวางแผนเลือกวิธีที่จะปฏิบัติ
3. ดำเนินงานประชาสัมพันธให้ข่าวสาร เผยแพร่สามารถไปถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง
4. ประเมินผลในขั้นตอนสุดท้ายเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่ สำหรับเป็นข้อมูลในการดำเนินงานประชาสัมพันธต่อไป

ไซมอน (Simon. 1984, p.109 - 110) ได้แบ่งกระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ ออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. ประสามติ
2. การวิจัย



3. การวางแผนและกำหนดโครงการ
4. การสื่อสาร
5. การวัด การประเมินผล และการรายงานผล

บัสกิน, อโรนอฟฟ์ และแล็ทติมอร์ (1997, p.109) ได้แบ่งรูปแบบการประชาสัมพันธ์ มีกระบวนการดังนี้

1. การศึกษาปัญหาและความต้องการ
2. การวางแผน
3. การปฏิบัติงาน หรือการดำเนินงาน
4. การประเมินผล

คัทลิป และคณะ (Cutlip, 2006, p.283) ได้แบ่งกระบวนการของการประชาสัมพันธ์เป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การระบุปัญหาหรือโอกาส (Defining the Problem or opportunity) เป็นการดำเนินการดำเนินงานขั้นแรกที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและการค้นหาข้อเท็จจริง รวมทั้งการศึกษาศาสนาการณการตรวจสอบความรู้ ความคิดเห็น ทศนคติ และพฤติกรรมของสาธารณชนที่เกี่ยวข้องซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานและนโยบายขององค์กร เพื่อเป็นการเตรียมการพื้นฐานในขั้นตอนต่อไป โดยค้นหาว่าในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหาอะไรเกิดขึ้น

2. การวางแผนและการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Planning and Programming) ในขั้นนี้เป็นการนำเอาข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รวบรวมจากขั้นแรกมาใช้ในการกำหนดนโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์ขององค์กร ซึ่งเป็นการตัดสินใจกำหนดเป้าหมายของแผน ปฏิบัติการ กลุ่มเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทางปฏิบัติ และกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการสนับสนุนการทำงานขององค์กร และช่วยแก้ไข ปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ ขั้นตอนนี้เป็นการตอบคำถามว่า อะไรเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้จากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเราควรจะทำอะไรเปลี่ยนแปลงหรือสื่อสารอะไรบ้าง

3. การปฏิบัติและการสื่อสาร (Taking action and Communication) ในขั้นนี้เป็นการกระทำตามแผนและโครงการที่ได้กำหนดไว้ โดยดำเนินการตามกลยุทธ์การปฏิบัติ (Action Strategy) และกลยุทธ์การสื่อสาร (Communication Strategy) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนงานที่กำหนดไว้

4. การประเมินผลการประชาสัมพันธ์ (Evaluating the Program) เป็นขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการดำเนินงาน เมื่อแผนการประชาสัมพันธ์ได้ดำเนินการไปแล้ว ในขั้นตอนต่อมาจึงมีการวัดผลและประเมินผลของแผนการที่ได้ปฏิบัติไปว่าบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด รวมทั้งประเมินว่าได้ดำเนินการตามกระบวนการต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้

ทุกกระบวนการหรือไม่ เพื่อจะได้รู้ปฏิริยาสนองกลับ และนำมาปรับปรุงแก้ไขและใช้ในการวางแผนต่อไป

จากกระบวนการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการประชาสัมพันธ์ มี 4 ขั้นตอนคือ 1) การวางแผนการประชาสัมพันธ์ 2) การจัดองค์การประชาสัมพันธ์ 3) การชี้แนะหรือการสั่งการประชาสัมพันธ์ 4) การควบคุมการประชาสัมพันธ์ ซึ่งรายละเอียดแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนการประชาสัมพันธ์

ความหมายของการวางแผนการประชาสัมพันธ์มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้ สมควร กวียะ (2546, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการวางแผนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การร่วมมือระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายการประชาสัมพันธ์ขององค์กรใดองค์กรหนึ่งทำ การกำหนดระบบโครงสร้าง กระบวนการ และแนวทางการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ภายในช่วงเวลาที่แน่นอน โดยอาศัยเครื่องมือ ปัจจัย คือ นโยบาย ข้อมูล ข่าวสาร ทรัพยากร และวิชาการที่ประสมประสานเข้ามาด้วยกันอย่างเหมาะสม ทั้งที่มีเป้าหมายที่จะสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางสังคมให้ส่งผลดีต่อองค์กรนั้น ๆ จนประสบความสำเร็จ

พรทิพย์ วรกิจ โภคาทร (2547, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการวางแผนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ และเพื่อให้การดำเนินงานนั้น ๆ มีความสอดคล้องต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยแผนการประชาสัมพันธ์นี้อาจน้อยจะต้องระบุกิจกรรมต่าง ๆ พร้อมกำหนดเวลาและรายละเอียดอื่นที่เหมาะสม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (กฤษฎา บำรุงสุนทร.2548, หน้า 33; อ้างอิงจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.2544.การบริหารงานประชาสัมพันธ์ ) กล่าวถึง ความหมายของการวางแผนการประชาสัมพันธ์ คือ การตัดสินใจในการกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการปฏิบัติของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ล่วงหน้าโดยการวิเคราะห์จากปัญหาข้อมูลภายในองค์กรและสถานะแวดล้อม โดยยึดเอาเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญในการพิจารณาเพื่อกำหนดแผนงานประชาสัมพันธ์ขึ้นรองรับกับเป้าหมายขององค์กร โดยให้แผนงานประชาสัมพันธ์สอดคล้องและสนับสนุนแผนงานขององค์กร การดำเนินงานในส่วนของการวางแผนนี้จะช่วยให้บุคคลที่เกี่ยวข้องรู้ว่าทำอะไร อย่างไร ใครเป็นผู้ดำเนินการ โดยดูจากตัวแผน คือผลที่ได้จากการวางแผน การกำหนดแผนควรกำหนดไว้ทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวในการปฏิบัติ

จากความหมายการวางแผนการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการวางแผนการประชาสัมพันธ์หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน

ประชาสัมพันธ์ และเพื่อให้การดำเนินงานนั้น ๆ มีความสอดคล้องต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยแผนการประชาสัมพันธ์นี้อย่างน้อยจะต้องระบุ กลุ่มประชาชนเป้าหมาย หัวเรื่อง กำหนดช่วงเวลา สื่อและเทคนิค งบประมาณ และกิจกรรม เป็นต้น

กระบวนการวางแผนการประชาสัมพันธ์มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวไว้ดังนี้

วิรัช กลิรัตนกุล (2542, หน้า 24) ได้เสนอกระบวนการการวางแผนการประชาสัมพันธ์ไว้ 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การกำหนดกลุ่มประชากร เป้าหมาย
3. การกำหนดหัวข้อเรื่อง
4. การกำหนดช่วงระยะเวลา
5. การกำหนดสื่อและเทคนิคต่าง ๆ
6. การกำหนดงบประมาณ

กฤษฎา บำรุงสุนทร (2548, หน้า 48) ได้สรุปกระบวนการการวางแผนการประชาสัมพันธ์ไว้ 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. กลุ่มประชาชนเป้าหมาย
3. หัวเรื่อง
4. กำหนดช่วงเวลา
5. สื่อและเทคนิค
6. งบประมาณ
7. กิจกรรม

อัปษรศรี ปลอดเปลี่ยว (กฤษฎา บำรุงสุนทร.2548, หน้า 45-48; อ้างอิงจาก อัปษรศรี ปลอดเปลี่ยว. 2534.การบริหารงานประชาสัมพันธ์) กล่าวถึงกระบวนการการวางแผนการประชาสัมพันธ์ มีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์และความมุ่งหมาย ควรมีลักษณะดังนี้
  - 1.1 เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีและถูกต้องให้เกิดขึ้น เมื่อโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง นโยบายต่าง ๆ และป้องกันแก้ไขความเข้าใจผิดเกี่ยวกับโรงเรียน
  - 1.2 เพื่อป้องกันและรักษาชื่อเสียงของโรงเรียน เช่น แก้ปัญหาข่าวลือที่มีผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียน

1.3 เพื่อรายงานให้ชุมชนทราบถึงความก้าวหน้าของโรงเรียน สร้างชื่อเสียง เผยแพร่ความรู้ ความคิด ประดิษฐ์กรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ของโรงเรียนให้เป็นที่รู้จักในหมู่ประชาชน บังเกิดความนิยม ศรัทธา เชื่อถือ และไว้วางใจในโรงเรียน

1.4 เพื่อให้ประชาชนสนับสนุนโครงการต่าง ๆ และร่วมมือในการทำกิจกรรม

2. กำหนดหัวข้อเรื่องหรือสาระสำคัญของข่าวสารในการประชาสัมพันธ์ อาจกล่าวได้ว่าหัวข้อเรื่องหรือสาระสำคัญที่จะนำไปเผยแพร่ นั้นมีความสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะเมื่อได้กำหนดหัวข้อเรื่อง หรือประเด็นให้ชัดเจนแล้วจะทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปได้

3. กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการประชาสัมพันธ์ กลุ่มเป้าหมาย หมายถึง ผู้รับสารหรือกลุ่มผู้รับสาร ที่ผู้วางแผนงานประชาสัมพันธ์ต้องการจะส่งสารประชาสัมพันธ์ไปให้ โดยมีเป้าหมายที่มีอิทธิพลต่อความรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น ผู้วางแผนประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะต้องจัดแบ่งกลุ่มคนที่อยู่ในสังคมที่มีความสัมพันธ์กับโรงเรียนออกเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อกำหนดเป้าหมายหลัก กลุ่มใดเป็นเป้าหมายรอง ทั้งนี้เพราะการกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจนเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ในขั้นต่อไป

4. กำหนดกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ หรือวิธีการดำเนินงานประชาสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายให้ได้ผลดี โดยพิจารณาวิธีที่จะติดต่อเข้าถึงประชาชนเพื่อเผยแพร่ข่าวสารและแนวทางให้ปฏิบัติชักจูงใจให้ร่วมมือและร่วมสนทนาหาข้อยุติที่เป็นประโยชน์ต่อแผนการประชาสัมพันธ์โดยพิจารณาจากวิธีการ การใช้สื่อ การใช้คำพูด ประเด็นที่จะพูด การติดต่อสื่อสาร จะมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการอย่างไรในกรณีที่ไม่ได้ผล รวมถึงลำดับขั้นตอนของกิจกรรมโดยทั่วไปกลยุทธ์ของการประชาสัมพันธ์อาจแบ่งออกได้เป็น 4 วิธีดังนี้

4.1 การเผยแพร่ข่าวสาร เป็นวิธีการให้ข่าวสารด้วยการโฆษณาเผยแพร่กิจกรรม ผลงาน นโยบายและข้อคิดเห็น ทางใบปลิว แผ่นพับ โปสเตอร์ รวมถึงการบอกต่อ ๆ กันไปทางสื่อบุคคล โดยมีความมุ่งหมายเพื่อให้ประชาชนทราบว่า จะมีอะไร ที่ไหน และใครเป็นผู้กระทำกิจกรรมนั้น เป็นกระบวนการประชาสัมพันธ์ในลักษณะให้ข่าวสารทางเดียว

4.2 แนะนำวิธีการให้ปฏิบัติ เป็นการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ประชาชนปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น โรงเรียนมีแผนการรักษาความสะอาดก็ต้องการให้ประชากรภายในโรงเรียนทุกฝ่ายร่วมมือกันจำเป็นต้องชี้แนะให้ทุกคนมองเห็นช่องทางที่จะให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนด้วย

4.3 การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นวิธีการพบปะสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับประชาชน ในลักษณะปรับทุกข์ผูกมิตร เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นโต้แย้ง และชี้ให้เห็นถึงข้อดีข้อเสียของกันและกัน เช่น รายการสนทนาปัญหาชาวบ้าน และมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนที่เข้าร่วมฟังซักถามปัญหาได้ด้วย เพื่อจะได้ประนอมร่วมมือกันที่สุดในที่สุด

5. กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานและผู้นำข่าวสารบุคลากร หรือครูประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่โรงเรียนจะต้องมีให้เพียงพอและสามารถปฏิบัติตามแผนได้ ถ้าไม่มีผู้ปฏิบัติให้ลุล่วงไปได้ สำหรับจำนวนบุคลากรที่จะดำเนินการขึ้นอยู่กับความสำคัญของเรื่องและระยะในการดำเนินงาน แต่ควรจะไปประกอบไปด้วยบุคลากรในฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายข่าวสารข้อมูล ฝ่ายบริการและสนับสนุนและฝ่ายโฆษณาเผยแพร่

6. กำหนดสื่อ กิจกรรม และช่องทางที่จะใช้สร้างการประชาสัมพันธ์สื่อนับเป็นทรัพยากรที่เป็นปัจจัยให้การประชาสัมพันธ์โรงเรียนได้รับผลด้วยความเต็มใจถูกต้อง เพราะสื่อเป็นพาหนะในการนำข่าวสารไปสู่ประชาชน สื่อในการประชาสัมพันธ์ที่โรงเรียนมีอยู่และสามารถนำมาใช้ในการนำข่าวสารไปสู่ประชาชนตามแผนการประชาสัมพันธ์โรงเรียนมีหลายประเภท เช่น สื่อบุคคล หรือสื่อประเภทการพูด สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อประเภทภาพ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อประเภทกิจกรรมพิเศษ

7. กำหนดระยะเวลาดำเนินการประชาสัมพันธ์ เวลานั้นนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมากหากทำไม่ถูกจังหวะและเวลาแทนที่จะได้ผลกลับไร้ผล ในการวางแผนจึงต้องพิจารณาจังหวะและเวลาอย่างรอบคอบ โดยเลือกจังหวะเวลาที่มีความเหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานทุกขั้นตอนจะเลือกกำหนดเวลาอย่างไรแล้วสถานการณ์และวัตถุประสงค์ รวมทั้งการกำหนดจังหวะเวลาในการสื่อแต่ละชนิด ซึ่งต้องกำหนดไว้ในแผนประชาสัมพันธ์ด้วย

8. กำหนดงบประมาณ หลังจากที่ได้มีการวางแผนการประชาสัมพันธ์จนถึงขั้นการกำหนดงบประมาณ การคำนวณค่าใช้จ่ายสำหรับการดำเนินกิจกรรมทุกประเภทตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งจำนวนบุคลากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงานเป็นกิจกรรมที่ช่วยควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายได้โดยไม่มีปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณหรือค่าใช้จ่ายไม่พอเมื่อดำเนินการไปแล้วระยะหนึ่ง ดังนั้นการจัดทำงบประมาณที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงต้องมีการแจกแจงงานให้ละเอียดตามแต่ละกิจกรรมที่กำหนด อย่างน้อยที่สุดต้องครอบคลุมถึงรายละเอียด 4 หมวดด้วยกันคือ

8.1 ค่าจ้างแรงงาน

8.2 ค่าสาธารณูปโภค

8.3 ค่าวัสดุอุปกรณ์

8.4 ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อดำเนินการตามแผน เป็นข้อสุดท้ายที่ควรระบุไว้ในแผนการประชาสัมพันธ์

อนนورا จิตต์จ้านง (2552, หน้า 41) ได้สรุปกระบวนการการวางแผนการประชาสัมพันธ์ไว้ 4 ขั้นตอนได้แก่

1. การจำกัดและการขยายความ ความมุ่งหมาย และขอบเขตการปฏิบัติงาน
2. การสำรวจหรือค้นคว้าวิจัยเพื่อทราบสภาพอันแท้จริงที่จะมีส่วนทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ
3. การวิเคราะห์เพื่อหาความหมายของข้อมูลหรือเท็จจริงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการทำนายผลอันอาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อให้เป้าหมายประสบความสำเร็จ
4. การตัดสินใจสั่งการเพื่อวางแผนทางปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามที่ได้กำหนดความมุ่งหมาย กำหนดข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล

จากกระบวนการวางแผนการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนการประชาสัมพันธ์มีกระบวนการดังนี้ 1) กำหนดวัตถุประสงค์และความมุ่งหมายการประชาสัมพันธ์ 2) กำหนดสาระสำคัญของข่าวสารในการประชาสัมพันธ์ 3) กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการประชาสัมพันธ์ 4) กำหนดกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ 5) กำหนดงบประมาณที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ 6) ผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อดำเนินการตามแผนการประชาสัมพันธ์

### ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์การประชาสัมพันธ์

ความหมายของการจัดองค์การประชาสัมพันธ์มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (อนนورا จิตต์จ้านง, 2552, หน้า 34; อ้างอิงจาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2544.การบริหารงานประชาสัมพันธ์) กล่าวไว้ว่า การจัดองค์การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การจัดโครงสร้างของการประชาสัมพันธ์โดยจัดกลุ่มงานเข้าด้วยกันตามจุดประสงค์หรือตามหน้าที่ โดยกำหนดสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน ทั้งนี้ เพื่อจะได้ใช้โครงสร้างขององค์กรเป็นช่องทางในการสั่งงานหรือมอบหมายต่อไป การจัดโครงสร้างของหน่วยงานประชาสัมพันธ์นั้นจะต้องมีการศึกษาแผนงานประชาสัมพันธ์และจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้สัมพันธ์กับแผนงาน เพราะหากจัดโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมแล้วจะทำให้เกิดปัญหา มีคนทำงานไม่เพียงพอหรือไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามกำหนดไว้ในแผนการจัดโครงสร้างขององค์กรภายในหน่วยงานประชาสัมพันธ์

พรทิพย์ เฟื่องฟุ้ง (กฤษฎา บำรุงสุนทร, 2548, หน้า 39; อ้างอิงจาก พรทิพย์ เฟื่องฟุ้ง, 2534.การบริหารงานประชาสัมพันธ์) ได้ให้ความหมาย การจัดองค์การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การแสวงหาและกำหนดตัวบุคคลและวัตถุประสงค์ที่จำเป็นต่อการบริหารงานประชาสัมพันธ์ ได้แก่ การจัดหาคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการเพื่อให้การดำเนินงานประชาสัมพันธ์บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้

ระพีพรรณ ร้อยพิลา (2553, หน้า 96) ได้สรุปว่า การจัดองค์การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การจัดระเบียบงาน การกำหนดโครงสร้าง การระบุนุความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบกับอำนาจ การกำหนดภาระงานของตำแหน่งต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติให้สำเร็จได้ตามแผน รวมถึง การมอบหมายงานให้แก่หน่วยงานย่อยพร้อมจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อปฏิบัติงาน

จากความหมายการจัดองค์การประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการจัดองค์การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การจัดโครงสร้างของการประชาสัมพันธ์โดยจัด กลุ่มงานและบุคคลในองค์การเข้าด้วยกันตามจุดประสงค์หรือตามหน้าที่ โดยกำหนดสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายรวมที่กำหนดไว้

กระบวนการจัดองค์การประชาสัมพันธ์มีนักวิชาการ ได้กล่าวไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (อนนورا จิตต์จางค์.2552, หน้า 34; อ้างอิงจาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.2544.การบริหารงานประชาสัมพันธ์) กล่าวถึง การจัดองค์การประชาสัมพันธ์ แบ่งได้ 3 ลักษณะ คือ

1. การจัดแบ่งตามหน้าที่ ในการจัดแบ่งหน่วยงานตามหน้าที่นั้นจะใช้หลักเกณฑ์การแบ่งงานออกตามความชำนาญเฉพาะอย่างที่ต้องอาศัยความสามารถในระดับสูงเท่าเทียมกัน
2. การจัดแบ่งแบบเป็นโครงการ สำหรับหน่วยงานประชาสัมพันธ์ที่ต้องดำเนินงานประชาสัมพันธ์ให้กับองค์การที่ต้องการประชาสัมพันธ์ในหลาย ๆ วัตถุประสงค์และต้องการให้ งานสำเร็จตามกำหนดเวลา
3. การจัดแบ่งแบบผสมผสานหรือแบบแมตริกซ์ เป็นการจัดแบ่งโครงสร้างของ องค์การโดยนำเอาข้อดีของการจัดแบ่งตามหน้าที่และการจัดแบ่งแบบเน้นโครงการมาผสมผสานกันเหมาะกับหน่วยงานประชาสัมพันธ์ที่มีงาน โครงการต่าง ๆ จำนวนมาก เป็นองค์การขนาดใหญ่ ที่เน้นในเรื่องของความคล่องตัวในการใช้ทรัพยากรบุคคลจากหน่วยต่าง ๆ

รวีวงศ์ ศรีทองรุ่ง (ระพีพรรณ ร้อยพิลา.2553, หน้า 123; อ้างอิงจาก รวีวงศ์ ศรีทองรุ่ง. 2543.กระบวนการประชาสัมพันธ์) กล่าวว่า การจัดคนเข้าทำงานในหน้าที่ประชาสัมพันธ์ควรจัดทำเป็นกระบวนการ คือ การวางแผนกำลังคน การแสวงหาบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือกบุคคล การโยกย้ายและการเลื่อนขั้น และการพัฒนาบุคลากร และเนื่องจากการทำงานย่อมมีการโยกย้าย ลาออก ถูกปลด เกษียณหรือตาย เพราะฉะนั้นในการจัดคนเข้าทำงานประชาสัมพันธ์ควรเป็นงาน ที่ต่อเนื่องด้านกระบวนการ

จากกระบวนการจัดองค์การประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่ากระบวนการจัดองค์การประชาสัมพันธ์ มีกระบวนการดังนี้ 1) กำหนดโครงสร้างของการประชาสัมพันธ์ 2) มอบหมายและแบ่ง อำนาจหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ 3) กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์

### ขั้นตอนที่ 3 การชี้แนะหรือการสั่งการประชาสัมพันธ

ความหมายของการชี้แนะหรือการสั่งการประชาสัมพันธมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

พรทิพย์ เฟื่องฟูง (กฤษฎา บำรุงสุนทร.2548, หน้า 39; อ้างอิงจาก พรทิพย์ เฟื่องฟูง. 2534. การบริหารงานประชาสัมพันธ) กล่าวไว้ว่า การชี้แนะหรือการสั่งการเป็นการก่อให้เกิดสถานการณ์ที่กระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจ การยกย่องชมเชย ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้บุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ เกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (อนนورا จิตต์จ้านงค์.2552, หน้า 38; อ้างอิงจาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.2544.การบริหารงานประชาสัมพันธ) กล่าวไว้ว่า การสั่งการงานประชาสัมพันธ หมายถึง กิจกรรมสำคัญที่ผู้บริหารงานประชาสัมพันธจะต้องกระทำเพื่อให้พนักงานในหน่วยงานของตนรับงานไปปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ก็คือ การสั่งงานหรือการอำนวยความสะดวกนี้เอง และการที่จะทำให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารจะต้องปรับปรุงให้การสั่งงานของตนมีลักษณะที่ดีด้วย กล่าวคือ ควรให้มีการสั่งงานที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ มีการสื่อสารในลักษณะสองทาง โดยให้พนักงานได้มีโอกาสซักถามในข้อสงสัย และไม่สั่งงานที่เกินความสามารถของพนักงาน ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้อง พิจารณาความรู้ความสามารถของพนักงานประกอบไปด้วย นอกจากการสั่งงานแล้วผู้บริหารงานประชาสัมพันธจะต้องสามารถใช้ศิลปะการสื่อสาร จูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และแนวทางที่เหมาะสมนั้นไม่ควรใช้การบังคับให้ปฏิบัติด้วยการข่มขู่หรือการลงโทษ เพราะจะทำให้พนักงานเสียขวัญและขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน แต่ก็ไม่ควรใช้วิธีเอาใจอย่างเต็มที่ด้วย การปล่อยให้ทำงานอิสระไม่ตรวจตรา มีแต่การให้รางวัลหรือกำลังใจ ทั้ง ๆ ที่ไม่ได้มีการทำงานให้คุ้มค่า วิธีที่ดีที่สุดควรทำการตอบสนองความต้องการของพนักงานในความรับผิดชอบในระดับที่เหมาะสม และให้พนักงานตอบสนองกลับคืนด้วยการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อแลกเปลี่ยนกันอย่างสมดุล

อนนورا จิตต์จ้านง (2552, หน้า 43) ได้สรุปว่าการชี้แนะการประชาสัมพันธ หมายถึง การก่อให้เกิดสถานการณ์ที่กระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานเกิดความรู้สึกร่วมมือสนับสนุนในการปฏิบัติหน้าที่และทำให้การปฏิบัติงานประชาสัมพันธในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



จากความหมายการชี้แนะหรือการสั่งการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการชี้แนะหรือการสั่งการประชาสัมพันธ์ หมายถึง กิจกรรมสำคัญที่ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์จะต้องกระทำเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานของตนรับงานไปปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องพิจารณาความรู้ความสามารถของบุคลากร ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์จะต้องสามารถใช้ศิลปะการสื่อสาร จูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และแนวทางที่เหมาะสม

กระบวนการชี้แนะหรือการสั่งการประชาสัมพันธ์มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้  
 วิชา ชื่นทองคำ (2547, หน้า 193) กล่าวถึงวิธีการจัดการดำเนินการประชาสัมพันธ์ว่ามีทั้งวิธีการจัดการวางแผนบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยผู้บริหารสั่งงานแล้วให้ผูปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ดำเนินการและรายงานผล หรือวิธีการจัดการวางแผนแบบรวบอำนาจที่ผู้บริหารสั่งงานให้ผูปฏิบัติหน้าที่ประชาสัมพันธ์ลงมือทำแล้วผู้บริหารคอยกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจนประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

เสกสรร สายสีเสด (ระพีพรรณ ร้อยพิลา.2553, หน้า 134; อ้างอิงจาก เสกสรร สายสีเสด. 2541.กระบวนการประชาสัมพันธ์) กล่าวถึงการสั่งการประชาสัมพันธ์หมายถึง การที่ผู้บริหารมีศิลปะในการสื่อสารสั่งงานจูงใจ ให้ผูปฏิบัติงานดำเนินงานที่ดีได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจกำลังความสามารถ ควรมีการวางแผนสั่งงานที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ ไม่ซับซ้อน ไม่สั่งงานเกิน กำลังความสามารถของผูปฏิบัติงาน มีการวางแผนสื่อสารในลักษณะการสื่อสาร 2 ทาง โดยให้ผูปฏิบัติงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและได้ซักถามข้อสงสัย ก็จะทำให้ผูปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจ สามารถปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบจนเป็นผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ระพีพรรณ ร้อยพิลา (2553, หน้า 97) กล่าวว่า กระบวนการสั่งการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ การใช้อำนาจอิทธิพลและการให้รางวัลเพื่อจูงใจหรือกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรให้คู่เป้าหมายที่ต้องการซึ่งรวมถึงการกระจายงาน การประสานงาน การบริหารงานด้วยความซัดแย้งรวมอยู่ด้วย

จากกระบวนการชี้แนะหรือการสั่งการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่ากระบวนการชี้แนะหรือการสั่งการประชาสัมพันธ์มีกระบวนการดังนี้ 1) การมอบหมายการปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์ 2) การสื่อสารภายในองค์กร 3) การให้การสนับสนุนแนะนำช่วยเหลือ 4) การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชา 5) การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องในรูปแบบที่หลากหลาย 6) การประชาสัมพันธ์สถานศึกษาในแง่บวกให้ ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้รับรู้ 7) จัดทำเอกสารแนวทางการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ระดับสถานศึกษา 8) จัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาและกิจกรรมต่างๆ

#### ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมการประชาสัมพันธ์

ความหมายการควบคุมการประชาสัมพันธ์มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้  
 ประวัติ เอรารวรรณ์ (2545, หน้า 125) ได้ให้ความหมาย การควบคุมการประชาสัมพันธ์ หมายถึง งานประชาสัมพันธ์ที่ได้ดำเนินการ การสื่อสารไปแล้วนั้นได้ผลอย่างไร ผลจากการประเมินจะนำมาใช้เป็นแนวทาง ในการปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อ ๆ ไปซึ่งการควบคุมนี้จะนำกลับไปสู่ขั้นตอนแรกของการประชาสัมพันธ์ คือ การหาปฏิกริยาตอบกลับเพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ต่อไป

พรทิพย์ เฟื่องฟูง (กฤษฎา บำรุงสุนทร.2548, หน้า 40; อ้างอิงจาก พรทิพย์ เฟื่องฟูง. 2534. การบริหารงานประชาสัมพันธ์) ได้ให้ความหมาย การควบคุมการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ว่าบรรลุมากหรือไม่ เพียงใด เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานประชาสัมพันธ์ให้ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

เจริญศักดิ์ อึ้งเจริญวัฒนา (2548, หน้า 41) กล่าวไว้ว่า ความหมายของการควบคุมการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การดำเนินงานขั้นตอนสุดท้ายของการประชาสัมพันธ์ โดยมุ่งที่จะติดตามว่างานประชาสัมพันธ์ที่ได้ทำไปแล้วนั้น ได้ผลดี มากน้อยเพียงใด

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (อนนورا จิตต์จันงค์.2552, หน้า 38; อ้างอิงจาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.2544.การบริหารงานประชาสัมพันธ์) กล่าวไว้ว่า ความหมายของการควบคุมการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การตรวจสอบดูแลให้การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแผนงานนั้นดำเนินไปตามที่กำหนด การควบคุมจึงเป็นส่วนที่จะแสดงให้เห็นได้ว่า เป้าหมายของงานที่ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ได้กำหนดไว้ในแผนนั้นบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงไร มีส่วนใดที่ควรปรับปรุงหรือแก้ไขได้ ในระหว่างการปฏิบัติงาน ทั้งนี้โดยการติดตามวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้ได้รับมอบหมายเป็นระยะ ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ในแผนงาน หากยังไม่เป็นที่พอใจหรือหากมีส่วนใดต้องแก้ไขในแผนงานจะได้กระทำได้ทันที่

อนนورا จิตต์จันง (2552, หน้า 46) ได้สรุปว่า การควบคุมการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การตรวจสอบว่างานที่ทำไปแล้วนั้น ประสบความสำเร็จมากเพียงใด โดยมีกรเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดมาประมวลอย่างมีหลักเกณฑ์เพื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานหรือแผนงานที่กำหนดไว้

ยุคค์ (Yukl. 1998, p.23) กล่าวไว้ว่า การควบคุมเป็นการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) สร้างระบบการรายงาน การกำกับการทำงานของพนักงานให้เป็นไปตามขั้นตอนสู่เป้าหมาย รวมทั้งการให้คุณ โทษตามความจำเป็น

จากความหมายการควบคุมการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการควบคุมการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การใช้เกณฑ์ มาตรการหรือวิธีการวัด การดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือมีปัญหา อุปสรรคต้องแก้ไข เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และนำข้อมูลที่ได้จากการควบคุมมาเป็นเครื่องมือในการวางแผนการดำเนินงานในครั้งต่อไปให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นกระบวนการดำเนินงานขั้นตอนสุดท้ายที่มีความสำคัญในการดำเนินงานทุกประเภท

กระบวนการการควบคุมการประชาสัมพันธ์มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 13-14) ได้กล่าวถึง กระบวนการควบคุมการประชาสัมพันธ์ มีด้วยกัน 2 วิธี คือ

1. วิธีการอาศัยการสังเกต เป็นวิธีการสังเกตและความชำนาญเป็นหลักมากกว่าการใช้เหตุผล ปกติวิธีนี้จะอาศัยข้อมูลต่าง ๆ ที่พอจะเห็นหรือหาได้รอบตัวของผู้ประชาสัมพันธ์ เช่น ข่าวตามหนังสือพิมพ์ จดหมาย วิจารณ์หรือแสดงความคิดเห็น รายงานหรือความคิดเห็นของบุคคล ที่พบปะ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ก็สามารถสะท้อนอะไรบางอย่างได้บ้าง การควบคุมประเภทนี้เป็นการควบคุมแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งไม่ค่อยจะได้รับความนิยมนหรือยอมรับสำหรับผู้บริหาร ทั้งนี้เป็นการนำความคิดเห็นส่วนตัวหรืออารมณ์เข้าไปเกี่ยวข้อง แต่วิธีนี้ก็นิยมปฏิบัติกัน เพราะง่าย สะดวก ไม่เสียเวลาและงบประมาณในการควบคุม ถ้าหากเข้าใจถึงการจัดทำควบคุมแบบนี้ และใช้รายงานวิจัยหรือหลักฐานที่น่าเชื่อถืออื่น ๆ มาผสมผสานกับหลักฐานที่มีอยู่ได้ดีแล้ว การควบคุมเช่นนี้ก็จะมิมีคุณค่ามาก

2. วิธีการอาศัยหลักวิทยาศาสตร์ วิธีนี้เป็นวิธีที่ยอมรับว่าสามารถนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือและเที่ยงตรงมาตัดสินคุณค่าได้ดี วิธีนี้มีระเบียบวิธีที่ปราศจากความลำเอียง มีการควบคุม มีหลักฐานและเป็นระบบ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการแสวงหาข้อมูล

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (อนนورا จิตต์จางค์.2552, หน้า 38; อ้างอิงจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.2544.การบริหารงานประชาสัมพันธ์) ได้กล่าวถึง กระบวนการควบคุมการประชาสัมพันธ์ แบ่งได้ 2 ลักษณะคือ

1. การควบคุมเพื่อความมั่นคง ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์จะต้องสามารถแน่ใจได้ว่าการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์นั้น ๆ อยู่ภายใต้กรอบที่กำหนดไว้ เช่น ใช้บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือจำเป็นต้องขยายขอบเขตที่กำหนดไว้

2. การควบคุมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์จะต้องตรวจสอบดูแลความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นระยะ ๆ ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ เพื่อประเมินความก้าวหน้าของงาน

วรภัทร ภูเจริญ (ระกัปกรณ์ ร้อยพิลา.2553, หน้า 139; อ้างอิงจาก วรภัทร ภูเจริญ.2543. กระบวนการประชาสัมพันธ์) ได้กล่าวถึง กระบวนการควบคุมการประชาสัมพันธ์ ได้แก่

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการควบคุมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การและ วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์แต่ละโครงการ

2. วิธีการควบคุมการดำเนินงานประชาสัมพันธ์มีหลายวิธี เช่น การสังเกต การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ เป็นต้น

3. นำผลที่ได้ไปใช้ในการตัดสินใจ เพื่อวางแผนและดำเนินการในครั้งต่อไป

จากกระบวนการควบคุมการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่ากระบวนการ ควบคุมการประชาสัมพันธ์มีกระบวนการดังนี้ 1) การกำหนดรายละเอียด รูปแบบ ระยะเวลา และ สร้างเครื่องมือในการประเมินการประชาสัมพันธ์ 2) การวัดผลการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ 3) การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์การประชาสัมพันธ์ 4) การจัดให้ มีการรายงานผลการประเมินการประชาสัมพันธ์ตามขั้นตอน 5) การประมวลผล สรุป ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ 6) การจัดทำเอกสารสรุปผลการ ดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ 7) การนำผลการประเมินการประชาสัมพันธ์ไปใช้เป็นข้อมูลในการ พัฒนาและปรับปรุงการบริหารงาน

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับกระบวนการ บริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนในด้านการประชาสัมพันธ์ ผู้วิจัยได้นำกระบวนการ บริหารจัดการของ สาคร สุขศรีวงศ์ (2550, หน้า 26-27) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการบริหาร จัดการ 4 ขั้นตอน และได้ทำการสังเคราะห์รายละเอียดของแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ ประชาคมอาเซียนของ สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล (2553, หน้า ง) ; ธีรรัตน์ โชคสุชาติ (2553, หน้า 110) ; เอกราช อมะวัลย์ (2554, หน้า 3); สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2554, หน้า 19-20); สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2555 , หน้า ฐ-ท); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 – 2554, เว็บไซต์); สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 (2555, หน้า 8-15); กรม ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2555, เว็บไซต์); กรุงเทพมหานคร (2555, เว็บไซต์); พวงเพชร ชุน ละเอียด (2556, เว็บไซต์) ซึ่งได้นำแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวมาบูรณาการ โดยสามารถสรุปเป็นแนว ทางการประชาสัมพันธ์สู่ประชาคมอาเซียนของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้ดังนี้

1. นำเรื่องอาเซียนเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ในสถานศึกษา

2. การสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมาย นโยบาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทั้ง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและนักเรียน
3. กำหนดแนวทางการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและนักเรียนมีส่วนร่วม
4. การดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน โดยบรรจุไว้ในแผนพัฒนาสถานศึกษา
5. มีการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อาเซียนในสถานศึกษา
6. มีการจัดห้อง/ มุมอาเซียนศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ และแหล่งสืบค้นข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์อย่างมีประสิทธิภาพ
7. มีการใช้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในการบริหารจัดการเก็บรวบรวมข้อมูลทุกด้านของอาเซียนให้เป็นปัจจุบันและอยู่ในสภาพพร้อมใช้
8. โรงเรียนมีสื่อและแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ การจัดซื้อหนังสือ วารสาร วิทยุทัศน์ชาติต่าง ๆ ของอาเซียน รวมทั้งมีศูนย์ทรัพยากรทางการศึกษา ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) E-Learning) ห้องสมุดโรงเรียน ห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จัดทำป้ายนิเทศให้นักเรียนได้ศึกษาตามแหล่งเรียนรู้จากเว็บไซต์ต่างๆ การจัดทำมีศูนย์อาเซียนศึกษา มีห้องศูนย์เทคโนโลยี มีสื่อเกี่ยวกับอาเซียนอย่างเพียงพอ การจัดมุมโรงเรียนอาเซียนโฟกัสสกูล (ASEAN Focus school) ภายในห้องสมุดการเรียนรู้ภาษาอาเซียน และพหุวัฒนธรรมแบบพื้นถิ่น ระยะสั้นและระยะยาว
9. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ตามแผนพัฒนาสถานศึกษา
10. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบการพัฒนาการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน และผู้แทนจากหน่วยงาน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน
11. มีการประชาสัมพันธ์ในเชิงบวกให้ทุกภาคส่วนได้รับรู้
12. การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในโรงเรียนที่ร่วมดำเนินงานการประชาสัมพันธ์อย่างจริงจัง
13. มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในรูปแบบที่หลากหลาย
14. จัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับอาเซียน
15. มีการจัดกิจกรรมของสถานศึกษาเกี่ยวกับอาเซียน เช่น การจัดงาน ASEAN Day การจัดนิทรรศการเกี่ยวกับอาเซียนให้ผู้เรียนได้เรียนอย่างหลากหลาย

16. จัดทำเอกสารและ CD ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน เพื่อให้โรงเรียนนำไปบูรณาการกับหลักสูตรประชาคมอาเซียนสู่การปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด
17. จัดทำเอกสารแนวทางการดำเนินงาน การจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนระดับโรงเรียน
18. จัดทำป้ายนิเทศ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน
19. การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ดำเนินการโดยการจัดมุมโรงเรียนอาเซียน โฟกัสสกูล (ASEAN Focus School) การส่งเสริมให้นักเรียนในโรงเรียนสามารถใช้ภาษาอังกฤษและภาษาในประเทศสมาชิกอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างน้อย 2 ภาษา การจัดบรรยายภาคให้เื้อต่อการเรียนรู้ เช่น เชิญธงอาเซียน และธงสมาชิกอาเซียน การจัดทำพหุวัฒนธรรมขึ้นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในรูปแบบดนตรีพื้นเมือง ดนตรีไทย ฯลฯ การส่งเสริมให้นักเรียนได้เข้าร่วม และมีส่วนในการส่งเสริมด้านความรู้และกิจกรรมต่าง ๆ และการบูรณาการหลักสูตรอาเซียนศึกษาในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
20. มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง
21. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์
22. ส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ เอกสาร อย่างพอเพียง
23. มีการสรุปและรายงานผลการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องในรูปแบบที่หลากหลาย

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องการนำเสนอแนวทางการพัฒนามูลากรและการประชาสัมพันธ์สู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาสามารถรวบรวมได้ดังนี้

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, สมเกียรติ พ่วงรอด, และ อ้อมใจ วงษ์มณฑา (2546, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนในการพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง เพื่อรองรับการพัฒนาเขตการค้าเสรีอาเซียน(AFTA) เพื่อศึกษาระดับและลักษณะความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาฝีมือแรงงานของห้าจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง เพื่อรองรับการพัฒนาเขตการค้าเสรีอาเซียนในด้านแรงงาน ด้านการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบและ

ประเมินผล ด้านการปรับปรุงพัฒนา ศึกษาความรู้ความสามารถและทักษะการปฏิบัติงานของแรงงานใน 6 สาขา ได้แก่ การพาณิชยกรรม การสื่อสารโทรคมนาคมการอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ อุตสาหกรรมทั่วไป อุตสาหกรรมตามข้อกำหนดและการขนส่งสินค้า รวมทั้งศึกษาแนวทางและข้อเสนอแนะในการพัฒนาฝีมือแรงงานระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งพบว่าแรงงานได้รับการพัฒนาที่มีอยู่ในภาวะปัจจุบันในภาคใต้ตอนล่าง ได้แก่ ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สงขลา และสตูล ได้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และระดับการพัฒนาฝีมือแรงงานสอดคล้องกับการพัฒนาเขตการค้าเสรีอาเซียน อยู่ระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ โดยข้อเสนอแนะควรมีการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ทัดเทียมกับประเทศอื่นและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล เช่น ภาษาอังกฤษและทักษะอาชีพที่ต่างประเทศต้องการ ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ได้ทราบและเข้าใจในการพัฒนาเขตการค้าเสรีอาเซียน สถาบันการศึกษาควรจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยร่วมมือกับภาคเอกชนในการจัดแหล่งฝึกประสบการณ์

เอกราช อะมะวัลย์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนช่างฝีมือทหารในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรสู่ความเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558 ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาต่อการเข้าเป็นประชาคมอาเซียนได้แก่ 1) ปัจจัยด้านความเข้าใจเพื่อสร้างความตระหนักและเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 2) ปัจจัยศักยภาพบุคลากรที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะที่เหมาะสมมีความชำนาญการที่สอดคล้องกับการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงทางอุตสาหกรรม 3) ปัจจัยคุณภาพมาตรฐาน เพื่อส่งเสริมการหมุนเวียนของนักศึกษาและครูอาจารย์ในอาเซียนให้มีการยอมรับในคุณสมบัติทางวิชาการร่วมกันและ 4) ปัจจัยการเปิดเสรีการศึกษาประกอบด้วย การจัดทำความตกลงยอมรับร่วมด้านการศึกษา การพัฒนาความสามารถ ประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพสำคัญต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปิดเสรีการศึกษา ควบคู่กับการเปิดเสรีด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน สุดท้ายงานวิจัยยังได้ให้ข้อเสนอแนะเป็นแนวทางการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนช่างฝีมือทหารเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ซึ่งประกอบไปด้วย การพัฒนาองค์ความรู้การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาความร่วมมือ

ศิริวรรณ ไชยภักดิ์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในการเลือกศึกษาต่อระดับอาชีวศึกษาที่รองรับตลาดแรงงานในประชาคมอาเซียน ผลการวิจัยพบว่านักเรียนชายร้อยละ 60.14 หญิงร้อยละ 39.86 เลือกเรียนช่างอิเล็กทรอนิกส์มากที่สุดร้อยละ 16.22 รองลงมา คือ ช่างไฟฟ้าร้อยละ 13.51 ลำดับที่สามคือ ช่างยนต์และพาณิชยกรรมร้อยละ 12.84 เห็นว่าแรงจูงใจด้านการจัดการเรียนการสอน มากที่สุดร้อยละ 4.45

รองลงมาคือแรงจูงใจด้านความถนัดและความสนใจในอาชีพร้อยละ 4.21 ลำดับที่สามคือ แรงจูงใจด้านการพัฒนาตนเองร้อยละ 4.10 ในส่วนของผู้ปกครองนักเรียนเห็นว่าแรงจูงใจด้านค่าใช้จ่ายมากที่สุดร้อยละ 4.51 รองลงมาคือ แรงจูงใจด้านความถนัด และความสนใจในอาชีพร้อยละ 4.24 ลำดับที่สาม คือแรงจูงใจด้านการจัดการเรียนการสอนร้อยละ 4.19

ราตรี สิงาม (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า 1) การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ มีการดำเนินงานการเตรียมความพร้อมทั้งด้านนโยบายของผู้บริหารโรงเรียนและด้านการจัดการเรียนรู้ระดับปฏิบัติการโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $X = 3.39, 3.34$ ) แต่มีบางด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับอาเซียน เช่น การแทรกเนื้อหาในหลักสูตรทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เปิดสอนรายวิชาเพิ่มเติม สอดแทรกในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สนับสนุนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้มีโอกาส เข้ารับการอบรมประชุม สัมมนา ตลอดจนศึกษาดูงานการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนทั้งภายในประเทศและประเทศสมาชิกอาเซียน ( $X = 3.90, 3.86, 3.85$ ) ตามลำดับ ส่วนการเตรียมความพร้อมด้านการจัดการเรียนรู้ระดับปฏิบัติการที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครู บุคลากรเห็นความสำคัญเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับอาเซียน ตลอดจนใช้สื่อเทคโนโลยี นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและดึงดูดความสนใจนักเรียน ( $X = 3.79, 3.63, 3.58, 3.52$ ) ตามลำดับ 2) แนวทางในการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ในส่วนของความเห็นและระดับการดำเนินงานโดยภาพรวมทุกข้ออยู่ในระดับมาก ( $X = 4.07$ ) ทั้งนี้โดยให้ความสำคัญในการแนวทางข้อที่ 3 คือจัดครูและบุคลากรในโรงเรียน เข้ารับการอบรม ประชุมสัมมนา ตลอดจนศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียน การสอนอาเซียนศึกษา ( $X = 4.19$ ) รองลงมาคือ ควรจัดให้มีโรงเรียนต้นแบบเป็นโรงเรียนแกนนำ ได้เรียนรู้เป็นแนวทางต่อไป รวมทั้งจัดทำหลักสูตรเน้นอาเซียนในกลุ่มสาระต่างๆ หรือบูรณาการ ( $X = 4.17$ ) ประการสุดท้ายควรจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางตลอดจนสนับสนุนให้นักเรียนผลิตสื่อ เช่น แผ่นพับความรู้เรื่องอาเซียนและเผยแพร่ให้กับคณะครู นักเรียนผู้ปกครอง และชุมชน ได้รับทราบข้อมูล ( $X = 4.16$ )

สรศักดิ์ บัวเข้ม (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขต ระยอง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อ



พิจารณารายด้านและเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก พบว่าด้านการบริหารงานบุคลากรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านบริหารงานทั่วไปและด้านงานวิชาการ ส่วนด้านงานงบประมาณมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และจำแนกตามสภาพ คือ ผู้บริหาร และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .05

## 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ออนสัน (Olson, 1990, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ โรงเรียนตามทัศนคติของผู้บริหาร โรงเรียนประถมและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมใน 4 รัฐ ด้านตะวันตกกลางโดยผู้วิจัยมุ่งศึกษาด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ระดับอำเภอ จำนวน 25 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านกลุ่มโรงเรียน มีเปอร์เซ็นต์สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอัตราเฉลี่ยประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในลักษณะกลุ่มสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และพบว่าสิ่งที่ก่อให้เกิดผลในการปฏิบัติมากที่สุดคือ การประชุม ผู้ปกครอง ครู และการแจกคู่มือในขณะที่โรงเรียนใช้วิธีพิมพ์เอกสารของโรงเรียนน้อยที่สุด และพบว่า การประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดคือ การจัดโครงการเยี่ยมโรงเรียน โดยเชิญให้ผู้ปกครองเข้ามาชมกิจการของโรงเรียนในรอบปี ในขณะที่วิธีที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุดได้แก่ การตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์และ การจัดรถประชาสัมพันธ์

อกาโด (Agado, 1998, Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพบริเวณแถบชายแดน เก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ในสถานศึกษาและในการสังเกตสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพแถบพรมแดนทางใต้ของมลรัฐ เทกซัส ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบตามลำดับขั้นตอน มีการให้ความสะดวกแก่ครูในการนำผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนเอื้ออำนวยการนำผลไปใช้ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและผู้นิเทศ และให้ข้อคิดเห็นว่าการศึกษามีผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์สู่ประชาคมอาเซียน เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญเพราะการประชาสัมพันธ์ เป็นการสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจที่ถูกต้อง ระหว่างสถานศึกษากับบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ส่วนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่เพิ่มคุณภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านความรู้ ความสามารถด้านทักษะ ทัศนคติ

และวิธีการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าเดิม ส่งผลประโยชน์ต่อตนเองและภายในสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งถ้ามีการดำเนินการอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่องมีรูปแบบและทฤษฎีหลากหลายนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาแล้ว จะส่งผลให้สถานศึกษามีการดำเนินการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

#### 6. สรุปแนวคิด หลักการ ที่นำไปสู่การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่องการนำเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์สู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์สู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยได้นำกระบวนการบริหารจัดการของ สาคกร สุขศรีวงศ์ (2550, หน้า 26 -27) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการบริหารจัดการ 4 ขั้นตอนคือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การชี้นำหรือการสั่งการ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) และได้ทำการสังเคราะห์รายละเอียดของแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของ สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล (2553, หน้า ง) ; ธีรรัตน์ โชคสุชาติ (2553, หน้า 110) ; เอกราช อะมะวัลย์ (2554, หน้า 3); สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2554, หน้า 19-20); สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2555, หน้า ฐ-ท); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 – 2554, เว็บไซต์); สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 (2555 หน้า 8-15); กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2555, เว็บไซต์); กรุงเทพมหานคร (2555, เว็บไซต์) และพวงเพ็ชร ชุนละเอียด (2556, เว็บไซต์) ซึ่งได้นำแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวมาบูรณาการ โดยสามารถสรุปเป็นกรอบความคิดในการวิจัยแนวทางการพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์สู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา