

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เรื่อง การศึกษาการบริหารงานกิจกรรมลูกเสือ โรงเรียนเอกชนอำเภอสาขบุรี จังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2554 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยดังนี้

1. พระราชบัญญัติลูกเสือ พุทธศักราช 2551
2. หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551
  - 2.1 วิสัยทัศน์ หลักการ จุดหมาย ของหลักสูตร
  - 2.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
3. การจัดกิจกรรมลูกเสือในสถานศึกษา
  - 3.1 สาระสำคัญของลูกเสือ
  - 3.2 ประเภทของลูกเสือ
  - 3.3 หลักสูตรการเรียนกิจกรรมลูกเสือระดับประถมศึกษา
    - 3.3.1 กิจกรรมลูกเสือสำรอง
    - 3.3.2 กิจกรรมลูกเสือสามัญ
    - 3.3.3 การวัดผลและประเมินผล
    - 3.3.4 กิจกรรมการอยู่ค่ายพักแรมของลูกเสือ
4. การบริหารงานกิจกรรมลูกเสือในโรงเรียน
  - 4.1 การจัดตั้งกองลูกเสือ ผู้บังคับบัญชาลูกเสือ และกลุ่มลูกเสือ
  - 4.2 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนลูกเสือ
  - 4.3 การบังคับบัญชาลูกเสือ
  - 4.4 การเงินลูกเสือ
  - 4.5 การรายงานกิจการลูกเสือในรอบปี
5. การบริหารตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming)
  - 5.1 ความหมายและความสำคัญของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming)
  - 5.2 ขั้นตอนการบริหารงานตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming)
6. บริษทโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา อำเภอสาขบุรี จังหวัดปัตตานี
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. พระราชบัญญัติลูกเสือ พุทธศักราช 2551

การจัดกิจกรรมลูกเสือต้องยึดมั่นตามวัตถุประสงค์ของคณะลูกเสือแห่งชาติ พระราชบัญญัติลูกเสือ พุทธศักราช 2551 (2551: 93) ดังนี้

มาตรา 4 “ลูกเสือ” หมายความว่า เด็กและเยาวชนทั้งชายและหญิงที่สมัครเข้าเป็นลูกเสือทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา ส่วนลูกเสือที่เป็นหญิงให้เรียกว่า “เนตรนารี”

มาตรา 6 ให้มีคณะลูกเสือแห่งชาติ ประกอบด้วย บรรดาลูกเสือทั้งปวงและบุคลากรทางการลูกเสือ

มาตรา 7 พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขของคณะลูกเสือแห่งชาติ

มาตรา 8 คณะลูกเสือแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาลูกเสือทั้งทางกาย สติปัญญา จิตใจ และศีลธรรม ให้เป็นพลเมืองดี มีความรับผิดชอบ และช่วยสร้างสรรค์สังคมให้เกิดความสามัคคีและมีความเจริญก้าวหน้า ทั้งนี้ เพื่อความสงบสุข และความมั่นคงของประเทศชาติตามแนวทางดังต่อไปนี้

- 1) ให้มีนิสัยในการสังเกต จดจำ เชื่อฟัง และฟังตนเอง
- 2) ให้ซื่อสัตย์สุจริต มีระเบียบวินัยและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
- 3) ให้รู้จักบำเพ็ญตนเพื่อสาธารณประโยชน์
- 4) ให้รู้จักทำการฝีมือ และฝึกตนเองให้ทำกิจกรรมต่างๆ ตามความเหมาะสม
- 5) ให้รู้จักรักษาและส่งเสริม จารีตประเพณี วัฒนธรรม และความมั่นคง ของประเทศชาติ

มาตรา 9 ให้กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนงานของคณะลูกเสือแห่งชาติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของคณะลูกเสือแห่งชาติ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการของสำนักงานลูกเสือแห่งชาติ สำนักงานลูกเสือจังหวัด สำนักงานลูกเสือเขตพื้นที่ การศึกษาสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดกิจกรรมลูกเสือเป็นไปอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

สรุป กระบวนการลูกเสือเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาเยาวชนของชาติให้เป็นคนดีมีความสามารถมีจิตสำนึก คณะลูกเสือแห่งชาติมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาลูกเสือทั้งทางกาย ทางสติปัญญาจิตใจและศีลธรรม โดยการจัดกิจกรรมลูกเสือยึดมั่นตามวัตถุประสงค์ของคณะลูกเสือแห่งชาติพระราชบัญญัติลูกเสือ พุทธศักราช 2551

## 2. หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลไกใหม่ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล สังคมไทย ผู้เรียนมีศักยภาพในการแข่งขัน และร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในสังคมโลกปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข กระทรวงศึกษาธิการจึงประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

### 2.1 วิสัยทัศน์ หลักการ จุดหมายของหลักสูตร

กระทรวงศึกษาธิการ (2552: 8-9) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ของ หลักสูตร ไว้เพื่อมุ่งพัฒนา ผู้เรียนทุกคน ซึ่งเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มี จิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้งเจตคติที่จำเป็นต่อ การศึกษาต่อ การประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบนพื้นฐาน ความเชื่อว่าทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ

กำหนดหลักการของหลักสูตร ดังนี้

- 1) เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มีจุดหมายและมาตรฐาน การเรียนรู้ เป็นเป้าหมายสำหรับพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณธรรม บนพื้นฐานของความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล
- 2) เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษา อย่างเสมอภาคและมีคุณภาพ
- 3) เป็นหลักสูตรการศึกษาที่สนองการกระจายอำนาจ ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น
- 4) เป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระการเรียนรู้ เวลาและ การจัดการเรียนรู้
- 5) เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 6) เป็นหลักสูตรการศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ครอบคลุม ทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ และประสบการณ์

กำหนดจุดหมายของหลักสูตรเพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ จึงกำหนดเป็นจุดหมายเพื่อให้เกิดกับผู้เรียนเมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

- 1) มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยและปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนาหรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 2) มีความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และมีทักษะชีวิต
- 3) มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุนทรีย์ และรักการออกกำลังกาย
- 4) มีความรักชาติ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 5) มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย การอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีจิตสาธารณะที่มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามในสังคม และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

## 2.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2552: 20) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมุ่งให้ผู้เรียน ได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ พัฒนาอย่างรอบด้านเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม เสริมสร้างให้เป็นผู้มีศีลธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย ปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกของการทำประโยชน์เพื่อสังคม สามารถจัดการตนเองได้และอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน แบ่งเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

- 1) กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้รู้จักตนเอง รู้รักษ์สิ่งแวดล้อม สามารถคิดตัดสินใจ คิดแก้ปัญหา กำหนดเป้าหมาย วางแผนชีวิตทั้งด้านการเรียน และอาชีพ สามารถปรับตนได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังช่วยให้ครูรู้จักและเข้าใจผู้เรียน ทั้งยังเป็นกิจกรรมที่ช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่ผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมพัฒนาผู้เรียน
- 2) กิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาความมีระเบียบวินัย ความเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี ความรับผิดชอบ การทำงานร่วมกัน การรู้จักแก้ปัญหา การตัดสินใจที่เหมาะสม ความมีเหตุผล การช่วยเหลือแบ่งปันกัน เอื้ออาทร และสมานฉันท์ โดยจัดให้สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ให้ได้ปฏิบัติด้วยตนเองในทุกขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์วางแผน ปฏิบัติตามแผนประเมินและปรับปรุงการทำงาน เน้นการทำงานร่วมกัน

เป็นกลุ่ม ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้เรียน บริบทของสถานศึกษาและท้องถิ่น กิจกรรมนักเรียนประกอบด้วย

2.1) กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ และนักศึกษาวิชาทหาร

2.2) กิจกรรมชุมนุม ชมรม

3) กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน และท้องถิ่นตามความสนใจในลักษณะอาสาสมัคร เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบ ความดีงาม ความเสียสละต่อสังคม มีจิตสาธารณะ เช่น กิจกรรมอาสาพัฒนาต่างๆ กิจกรรมสร้างสรรค์สังคม

### 3. การจัดกิจกรรมลูกเสือในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2552: 20-21) กำหนดให้กิจกรรมลูกเสือเป็นกิจกรรมหนึ่งในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเองอย่างครบวงจร เป็นกิจกรรมที่มุ่งปลูกฝังระเบียบวินัย กฎเกณฑ์ เพื่อการอยู่ร่วมกันในสภาพชีวิตต่างๆ นำไปสู่พื้นฐานการบำเพ็ญประโยชน์ให้กับสังคมและวิถีชีวิตในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

#### 3.1 สาระสำคัญของลูกเสือ

ยศกมล เรื่องสง่า (2551: 41-44) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของลูกเสือ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ และวิธีการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

**หลักการสำคัญของลูกเสือ (Principle) ได้แก่**

- 1) มีศาสนา
- 2) มีความจงรักภักดีต่อประเทศชาติของตน
- 3) มีความศรัทธาในมิตรภาพ และความเป็นพี่น้องลูกเสือทั่วโลก
- 4) การบำเพ็ญประโยชน์ต่อผู้อื่น
- 5) การยอมรับและปฏิบัติตามคำปฏิญาณและกฎของลูกเสือ
- 6) เข้าเป็นสมาชิกด้วยความสมัครใจ
- 7) ความเป็นอิสระต่ออิทธิพลทางการเมือง
- 8) มีกำหนดการพิเศษสำหรับการฝึกอบรม โดยอาศัย

8.1) ระบบหมู่ ระบบกลุ่ม

8.2) เครื่องหมายวิชาพิเศษ

8.3) กิจกรรมกลางแจ้ง

8.4) การทดสอบเป็นขั้นๆ

### วัตถุประสงค์ (Purpose)

วัตถุประสงค์ของการลูกเสือ คือการช่วยให้เยาวชนได้รับการพัฒนาศักยภาพทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และศีลธรรม เพื่อให้เป็นพลเมือง มีความรับผิดชอบ ช่วยกันพัฒนาสังคม ให้เจริญก้าวหน้าเพื่อความสงบสุขและความมั่นคงของประเทศ

### วิธีการ (Method)

วิธีการของลูกเสือ คือ การจัดการฝึกอบรมที่ก้าวหน้า สนุกสนาน ดึงดูดใจ

- 1) คำปฏิญาณและกฎของลูกเสือเป็นบรรทัดฐาน
- 2) การเรียนรู้ด้วยการกระทำ
- 3) ระบบหมู่หรือกลุ่มย่อย โดยมีผู้ใหญ่เป็นควรวินิจฉัยให้ผู้แนะนำให้ความรับผิดชอบทีละน้อย แล้วเพิ่มความรับผิดชอบให้มากขึ้นตามลำดับอายุ ฝึกให้รู้จักปกครองตนเองจนเป็นลักษณะนิสัยประจำตัว เพื่อให้มีความสามารถพึ่งตนเองได้ เป็นผู้นำและผู้ให้ความร่วมมือที่ดี
- 4) การทดสอบความก้าวหน้าตามลำดับขั้น ปรับระดับการฝึกอบรมลูกเสือให้สูงขึ้นตามระดับอายุ
- 5) ระบบเครื่องหมายวิชาพิเศษ (Proficiency Badge System)
- 6) การจัดทำหลักสูตรและฝึกอบรมเด็กและวิชาที่เรียนให้จัดตามความสนใจของผู้เรียนเป็นหลัก เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดความก้าวหน้าเป็นรายบุคคล
- 7) การใช้เพลง การเล่น การเล่านิทาน ฯ ประกอบในการฝึกอบรมลูกเสือ
- 8) พิธีการต่างๆ ในการฝึกอบรมลูกเสือ รวมทั้งเครื่องแบบลูกเสือตามแบบฉบับที่คณะลูกเสือแห่งชาติกำหนด
- 9) เน้นเรื่องการใช้เวทีกกลางแจ้ง ธรรมชาติศึกษา และการชุมนุมรอบกองไฟ ซึ่งถือเป็นหัวใจของกิจการลูกเสือทุกประเภท
- 10) ประเด็นสำคัญที่สุดของการฝึกอบรมลูกเสือ คือ เน้นการฝึกทักษะที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินชีวิต เพื่อการบริการแก่ชุมชน และฝึกให้เยาวชนนิยมใช้ชีวิตกลางแจ้งให้สัมพันธ์กับธรรมชาติ โดยใช้กิจกรรมกลางแจ้งเป็นส่วนใหญ่

### 3.2 ประเภทของลูกเสือ

ลูกเสือ (Scout) ได้แก่เยาวชนชายและหญิง อายุระหว่าง 8-23 ปี ที่รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรวิชาลูกเสือ โดยยึดมั่นในหลักการ (Principle) วิธีการ (Method) วัตถุประสงค์ (Purpose) และวิธีการของการลูกเสือ (Scouting) โดยอุดมการณ์ของลูกเสืออยู่ที่การปฏิบัติตามคำปฏิญาณและกฎของลูกเสือ คณะลูกเสือแห่งชาติได้แบ่งประเภทของลูกเสือออกเป็น 4 ประเภท โดยยึดระดับอายุของเด็กเป็นเกณฑ์ และคำนึงถึงพัฒนาการทางด้านร่างกายและจิตใจของเด็กเป็นพื้นฐานในการจัดหลักสูตรและกิจกรรมในการฝึกอบรมเพื่อให้เหมาะสมกับวัยของเด็ก คือ

1) ลูกเสือสำรอง (Cub Scout) มีอายุตั้งแต่ 8-11 ปี การฝึกอบรมและกิจกรรมลูกเสือสำรองจะจัดให้เหมาะสมกับวัยของเด็ก โดยคำนึงถึงพัฒนาการทางด้านร่างกาย และจิตใจเป็นพื้นฐาน ไม่ว่าจะเด็กจะเรียนอยู่ชั้นไหน ระดับใดก็ตาม จะเป็นนักเรียนอยู่ในโรงเรียน หรือไม่เป็นนักเรียนก็ตาม

2) ลูกเสือสามัญ (Boy Scout) มีอายุตั้งแต่ 11-15 ปี ลูกเสือสามัญเริ่มได้รับการฝึกอบรมให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เริ่มใช้ชีวิตกลางแจ้งและการผจญภัย เน้นระบบหมู่และการเป็นผู้นำ รวมทั้งการบำเพ็ญประโยชน์โดยทั่วไป

3) ลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ (Senior Scout) มีอายุตั้งแต่ 15-18 ปี ลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่มีความรับผิดชอบสูง การฝึกอบรมและกิจกรรมเน้นเรื่องระบบหมู่และการเป็นผู้นำในระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ฝึกการใช้ชีวิตกลางแจ้ง การผจญภัย และทักษะวิชา ลูกเสือฝึกอบรมพื้นฐานทางวิชาชีพที่ถนัด รวมทั้งการบำเพ็ญประโยชน์ต่อผู้อื่นมากขึ้น

4) ลูกเสือวิสามัญ (Rover Scout) มีอายุตั้งแต่ 17-23 ปี ลูกเสือวิสามัญเป็นวัยของคนหนุ่มสาว ดังนั้นการฝึกอบรมลูกเสือวิสามัญจึงมุ่งที่จะเตรียมให้คนหนุ่มสาวเหล่านี้พร้อมที่จะใช้ชีวิตผู้ใหญ่อย่างถูกต้องและสมบูรณ์แบบให้เป็นพลเมืองดี มีความรับผิดชอบต่อไปการฝึกอบรม จะเน้นการเป็นผู้นำในระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข การวางแผน โครงการ และการปฏิบัติงานตามโครงการฝึกให้นิยมใช้ชีวิตกลางแจ้ง การให้บริการ แก่ผู้อื่นและสังคมเป็นชีวิตจิตใจ

นอกจากลูกเสือทั้ง 4 ประเภทนี้แล้ว ยังมีลูกเสือชาวบ้านคือชาวบ้านทั้งชายและหญิง ซึ่งได้รับการฝึกอบรมตามวิธีการของลูกเสือชาวบ้าน กับทั้งเป็นผู้ได้ปฏิญาณตนว่าจะปฏิบัติตามกฎและคำปฏิญาณของลูกเสือ (อภัย จันทรวิมล อ่างถึงใน ยศกมล เรื่องสง่า, 2551: 23)

### 3.3 หลักสูตรการเรียนกิจกรรมลูกเสือระดับประถมศึกษา

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (อ้างถึงใน เอกซัย เรือนคำ, 2540: 17) ในฐานะที่ คณะลูกเสือแห่งชาติ (The National Scout Organization of Thailand: NSOT) เป็นสมาชิกขององค์การ ลูกเสือโลก (World Organization of the Scout Movement: WOSM) จะต้องปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ หลักการ และวิธีการของการลูกเสือ ตามที่องค์การลูกเสือโลกได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดแล้ว คณะลูกเสือแห่งชาติ ยังยึดมั่นในวัตถุประสงค์ของคณะลูกเสือแห่งชาติ ตามพระราชบัญญัติลูกเสือ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2528 และปฏิบัติตามข้อบังคับคณะลูกเสือแห่งชาติ ว่าด้วยการปกครอง หลักสูตร และวิชาพิเศษ พ.ศ.2509 การเรียนการสอนกิจกรรมลูกเสือเดิมเป็นกิจกรรมเลือก ต่อมาแก้ไขเป็น กิจกรรมบังคับ และแก้ไขอีกครั้งเป็นวิชาบังคับเรียน แต่เมื่อประเมินผลแล้วเห็นว่าไม่ประสบผลสำเร็จ จึงแก้ไขเป็นกิจกรรมบังคับเลือก จนถึง พ.ศ.2551 กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดให้ สถานศึกษาใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ.2551 เป็นต้นไป โดยกำหนดให้กิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาด และ ผู้บำเพ็ญประโยชน์ อยู่ในกลุ่มกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน

#### 3.3.1 จุดประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาทางกาย สติปัญญา จิตใจ และศีลธรรม ให้เป็นพลเมืองดี มีความรับผิดชอบ ช่วยสร้างสรรค์สังคมให้มีความเจริญก้าวหน้า ความสงบสุข และความมั่นคงของ ประเทศชาติ จึงต้องปลูกฝังให้มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติตามคำปฏิญาณ กฎ และคติพจน์ ของลูกเสือสำรอง/สามัญ
- 2) มีทักษะการสังเกต จดจำ การใช้มือ เครื่องมือ การแก้ปัญหา และทักษะใน การทำงานร่วมกับผู้อื่น
- 3) มีความซื่อสัตย์สุจริต มีระเบียบวินัย มีความสามัคคี เห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความเสียสละบำเพ็ญตนเพื่อสาธารณประโยชน์
- 4) มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สร้างสรรค์งานฝีมือ สนใจและพัฒนาเรื่องของ ธรรมชาติ

#### 3.3.2 โครงสร้างของหลักสูตร

##### ลูกเสือสำรอง

ป.1 ภาคเรียนที่ 1 กิจกรรมเตรียมลูกเสือสำรอง (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1) เนื้อหา

- 1) มีความรู้เกี่ยวกับนิยายเรื่องเมาคลีและประวัติการเริ่มกิจการลูกเสือสำรอง
- 2) รู้จักการทำความเคารพเป็นหมู่ (แกรนด์ฮาวล์) และระเบียบแถว เบื้องต้น



- 3) รู้จักการทำความเคารพเป็นรายบุคคลการจับมือซ้าย และคติพจน์ของ  
ลูกเสือ
- 4) รู้จักคำปฏิญาณและกฎของลูกเสือสำรอง  
ป.1 ภาคเรียนที่ 2 กิจกรรมดาวดวงที่ 1 (ชั้นป.1) ป.2 กิจกรรมดาวดวงที่ 2  
(ทั้ง 2 ภาคเรียน) ป.3 กิจกรรมดาวดวงที่ 3 (ทั้ง 2 ภาคเรียน) เนื้อหา

- 1) อนามัย
- 2) ความสามารถในการเชิงทักษะ
- 3) การสำรวจ
- 4) การค้นหาธรรมชาติ
- 5) ความปลอดภัย
- 6) บริการ
- 7) ชุมและประเทศต่างๆ
- 8) การฝีมือ
- 9) กิจกรรมกลางแจ้ง
- 10) การบันเทิง
- 11) การผูกเงื่อน

เครื่องหมายวิชาพิเศษ (18 วิชา) เรียนในเวลา ชั้นละ 2 วิชาหรือใช้วิธีบูรณาการ  
เข้ากับกลุ่มสาระการเรียนรู้

#### ลูกเสือสามัญ

ชั้นป. 4 กิจกรรมลูกเสือตรี เนื้อหา

- 1) แสดงว่ามีความรู้เกี่ยวกับขบวนการลูกเสือ
  - 1.1) ประวัติสังเขปของ ลอร์ด เบเดน โพเอลล์
  - 1.2) พระราชประวัติสังเขปของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว
  - 1.3) วิวัฒนาการของขบวนการลูกเสือไทยและลูกเสือโลก
  - 1.4) การทำความเคารพ การแสดงรหัส การจับมือซ้าย และคติพจน์ของ

ลูกเสือ

2) คำปฏิญาณและกฎของลูกเสือสามัญเข้าใจและยอมรับคำปฏิญาณและกฎ  
ของลูกเสือสามัญ

3) กิจกรรมกลางแจ้ง มีส่วนร่วมในกิจกรรมของหมู่หรือกองลูกเสือนอก  
สถานที่

4) ระเบียบแถว ทำมือเปล่า ทำถือไม้พลอง การใช้สัญญาณมือและนกหวีด การตั้งแถวและการเรียกแถว

ชั้นป. 5 กิจกรรมลูกเสือโท เนื้อหา

- 1) การรู้จักดูแลตนเอง
- 2) การช่วยเหลือผู้อื่น
- 3) การเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ
- 4) ทักษะในทางวิชาลูกเสือ
- 5) งานอดิเรกและเรื่องที่น่าสนใจ
- 6) คำปฏิญาณและกฎของลูกเสือ

ชั้นป. 6 กิจกรรมลูกเสือเอก เนื้อหา

- 1) การพึ่งตนเอง
- 2) การบริการ
- 3) กรพจัญภัย
- 4) วิชาการของลูกเสือ
- 5) ระเบียบแถว

เครื่องหมายวิชาพิเศษ (54 วิชา) เรียนนอกเวลา หรือใช้วิธีบูรณาการเข้ากับ กลุ่มสาระการเรียนรู้

### 3.3.3 การวัดผลและประเมินผลกิจกรรมลูกเสือ

การวัดผลและประเมินผลกิจกรรมลูกเสือมี 2 กิจกรรม คือ

1) กิจกรรมบังคับ เป็นการวัดผลและประเมินผลเพื่อให้ลูกเสือ เนตรนารีผ่าน ช่วงชั้นหรือจบหลักสูตร โดยการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและผ่านการประเมินผล ตามเกณฑ์ ที่สถานศึกษากำหนด และมีการวัดผลตลอดภาคเรียน โดยการสังเกตความสนใจ การเข้าร่วม กิจกรรม ซักถาม และการทดสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

2) วิชาพิเศษ เป็นการวัดและประเมินผลในแต่ละวิชา โดยการทดสอบ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และใช้เกณฑ์การประเมินผล ดังนี้ ผ่าน (ผ.) และไม่ผ่าน (มผ.)

### 3.3.4 กิจกรรมการอยู่ค่ายพักแรมของลูกเสือ

การอยู่ค่ายพักแรมเป็นหัวใจของการลูกเสือ ลูกเสือทุกคนต่างก็มีโอกาสที่จะ อยู่ค่ายพักแรม เนื่องจากตามข้อบังคับของคณะลูกเสือแห่งชาติว่าด้วยการปกครอง หลักสูตรและ วิชาพิเศษลูกเสือ พ.ศ.2509 ข้อ 273-279 กำหนดไว้ว่า ให้ผู้กำกับกลุ่มหรือผู้กำกับลูกเสือ นำลูกเสือ ไปฝึกเดินทางไกลและแรมคืนในปีหนึ่งไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ครั้งหนึ่งให้พักแรมอย่างน้อย 1 คืน

การเดินทางไกลและแรมคืนมีวัตถุประสงค์เพื่อฝึกให้ลูกเสือมีความอดทน อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักช่วยตนเอง รู้จักอยู่และทำงานร่วมกับผู้อื่น ตลอดจนเรียนวิชาลูกเสือเพิ่มเติม ผู้บังคับบัญชาลูกเสือจำเป็นต้องวางแผนนำลูกเสือไปเดินทางไกลและแรมคืนไว้ให้พร้อมก่อน และเน้นๆ ดังนั้นกระบวนการผู้บังคับบัญชาลูกเสือมีหน้าที่ที่รับผิดชอบต่อลูกเสือต่องานการอยู่ค่ายพักแรมและตามหน้าที่ของตนเอง จึงจำเป็นต้องหาโอกาสให้ลูกเสือของตนได้มีโอกาสในการอยู่ค่ายพักแรมเสมอ อนึ่งผู้บังคับบัญชาลูกเสือต้องเข้าใจว่ากิจกรรมการอยู่ค่ายพักแรมนี้เป็นกิจกรรมสำหรับเด็ก มิใช่กิจกรรมของผู้ใหญ่ ความสำเร็จคือกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก ได้แก่ การผจญภัย การได้เพื่อน ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ได้ความสนุกสนานและความสุข พร้อมทั้งเกิดทัศนคติที่ดีต่อการไปอยู่ค่ายพักแรมด้วยถือว่าเป็นจุดหมายที่สำคัญ

สรุปแนวทางการจัดกิจกรรมลูกเสือในสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ สาระสำคัญของลูกเสือ หลักสูตร รูปแบบวิธีการ ประเภท การดำเนินการจัดกิจกรรมและการวัดผลประเมินผลกิจกรรมลูกเสือ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีกระบวนการสำคัญที่จะผลักดันให้การดำเนินงานการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนลูกเสือบรรลุเป้าหมายเกิดประโยชน์สูงสุดและเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนลูกเสือในสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ อ้างถึงใน เอกชัย เรือนคำ, 2540: 17)

#### 4. การบริหารงานกิจกรรมลูกเสือ ในโรงเรียน

กองลูกเสือของโรงเรียนจะมีลูกเสือประเภทต่างๆ แตกต่างกันไปตามสภาพของโรงเรียน เช่น โรงเรียนระดับประถมศึกษาก็จะมีลูกเสือสำรองและลูกเสือสามัญ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจะมีลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ และในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายกับวิทยาลัยอาชีวศึกษาก็จะมีลูกเสือวิสามัญ แต่อย่างไรก็ตาม กองลูกเสือของทุกโรงเรียนก็ต้องประกอบด้วยหมู่ลูกเสือตั้งแต่ 2 หมู่ขึ้นไป จึงจะตั้งเป็นกองลูกเสือได้ ยกเว้นลูกเสือวิสามัญต้องมีลูกเสือตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป จึงจะตั้งเป็นกองลูกเสือได้ หมู่ลูกเสือแต่ละประเภทอาจมีจำนวนไม่เท่ากัน เช่น หมู่ลูกเสือสำรองมีลูกเสือ 4-8 คน หมู่ลูกเสือสามัญและสามัญรุ่นใหญ่มีจำนวนลูกเสือ 6-8 คน สำหรับลูกเสือวิสามัญแบ่งเป็นหมู่หรือชุด เพราะเป็นลูกเสือที่โตแล้วชุดละ 4-6 คน ทุกหมู่จะต้องมีนายหมู่เป็นหัวหน้า และรองนายหมู่เป็นรองหัวหน้า โดยแต่ละกองลูกเสือของทุกประเภทจะต้องมีผู้กำกับลูกเสือควบคุมดูแลกองละ 1 คน และมีรองผู้กำกับลูกเสืออย่างน้อยกองละ 1 คนเป็นผู้ช่วย

ข้อบังคับคณะลูกเสือแห่งชาติว่าด้วยการปกครอง หลักสูตรและวิชาพิเศษ พ.ศ.2509 (อ้างถึงใน สมบูรณ์ โดยด่วน, 2535: 28-35) ดังนี้

#### 4.1 การจัดตั้งกองลูกเสือ ผู้บังคับบัญชาลูกเสือ และกลุ่มลูกเสือ

##### 4.1.1 การขออนุมัติตั้งกองลูกเสือและผู้บังคับบัญชาลูกเสือ

กองลูกเสือและผู้บังคับลูกเสือทุกประเภท เมื่อจะดำเนินการตั้งกองลูกเสือใหม่หรือตั้งกองลูกเสือเพิ่มจากเดิมที่มีอยู่ก่อนแล้ว ควรพิจารณาดำเนินการดังนี้

1) ดำเนินการรับสมัครนักเรียนเข้าเป็นลูกเสือ โดยให้ผู้สมัครกรอกใบสมัครลงในแบบ ลส.3 (ใบสมัครเข้าเป็นลูกเสือ) แล้วจัดหมู่และกองลูกเสือตามประเภทลูกเสือที่โรงเรียนกำหนด

2) นำชื่อนักเรียนที่สมัครลงรายละเอียดในทะเบียนลูกเสือตามประเภทของลูกเสือ ทะเบียนลูกเสือสำรอง (ใบ ลส.6) ทะเบียนลูกเสือสามัญ (ใบ ลส.7)

3) เจ้าหน้าที่ลูกเสือโรงเรียน กรอกข้อความขอตั้งกองลูกเสือลงในแบบ ลส.1 (คำร้องขอตั้งกลุ่มหรือกองลูกเสือ) แล้วให้ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนลงนามในฐานะผู้ยื่นคำร้องจำนวน 2 หรือ 3 ชุด แล้วแต่กรณี

4) ให้ครูผู้สอนสมัครเป็นผู้บังคับบัญชาลูกเสือ กรอกข้อความลงในแบบ ลส.2 (ใบสมัครเป็นผู้บังคับบัญชาลูกเสือ) โดยแจ้งลงในใบสมัครว่าเป็นผู้บังคับบัญชาในตำแหน่งใด เช่น ผู้กำกับกองหรือรองผู้กำกับกอง เป็นต้น แล้วลงชื่อสมัคร และให้ผู้ที่มิคุณสมบัติตั้งแต่ผู้กำกับกลุ่มขึ้นไป ลงนามเป็นผู้รับรอง 2 หรือ 3 ชุด แล้วแต่กรณี เมื่อดำเนินการตามลำดับตามข้างต้นแล้วให้รวบรวมคำร้องและใบสมัคร ในข้อ 3 และ ข้อ 4 ทำหนังสือขออนุมัติตั้งกองและผู้บังคับส่งใบ ลส.12 ตามลำดับ โดยทางโรงเรียนเก็บสำเนาไว้ 1 ชุด ส่งไปยังผู้อำนวยการลูกเสืออำเภอ 2 ชุด (ในกรณีที่โรงเรียนสังกัดอำเภอ) เจ้าหน้าที่ลูกเสืออำเภอเก็บไว้ 1 ชุด แล้วส่งไปยังผู้อำนวยการลูกเสือจังหวัด 1 ชุด ในกรณีที่โรงเรียนในสังกัดจังหวัดให้ส่งตรงไปยังผู้อำนวยการลูกเสือจังหวัดโดยตรง ในขณะที่ดำเนินการขออนุมัติตั้งกองและผู้บังคับบัญชาลูกเสือให้ดำเนินการสอนกิจกรรมลูกเสือได้ และเมื่อจังหวัดพิจารณาอนุมัติตั้งกองและผู้บังคับบัญชาลูกเสือแล้ว จังหวัดจะส่งใบ ลส.12 (ใบตั้งกองลูกเสือ และใบ ลส.13) ตามที่ขอแต่งตั้งไปมาให้โรงเรียน โรงเรียนควรเก็บไว้ใบ ลส.12 ตัวจริงไว้ แล้วมอบสำเนาให้ผู้บังคับบัญชาลูกเสือกองนั้นเก็บไว้ 1 ชุด แล้วนำสำเนา ลส.13 1 ชุด เก็บไว้ ตัวจริงมอบให้ผู้บังคับบัญชาลูกเสือกองนั้นเก็บไว้เป็นหลักฐาน ในทำนองเดียวกันกองลูกเสือสังกัดเทศบาลหรือกรุงเทพมหานครหรือสังกัดสำนักงานคณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติก็ปฏิบัติเช่นเดียวกันตามที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น

#### 4.1.2 การขออนุมัติตั้งกลุ่มลูกเสือ

ในกรณีที่โรงเรียนมีกองลูกเสือรวมกันแล้วได้ 4 กอง จะเป็นประเภทเดียวกันหรือหลายประเภทรวมกันก็ได้ ซึ่งแบบฟอร์มขอตั้งกลุ่มและกองเป็นแบบฟอร์มเดียวกัน พร้อมกับให้ครูที่คุ้นสมบัติตามข้อบังคับคณะลูกเสือแห่งชาติกำหนด สมัครเป็นผู้บังคับบัญชาลูกเสือในตำแหน่งผู้กำกับกลุ่ม 1 คน รองผู้กำกับกลุ่ม 1 คน รวม 2 คน กรองข้อความลงในใบสมัคร ลส.2 (ใบสมัครขอเป็นผู้บังคับบัญชาลูกเสือ) แล้วดำเนินการขออนุมัติตั้งกลุ่มลูกเสือ และแต่งตั้งผู้กำกับกลุ่มลูกเสือส่งไปยังอำเภอหรือจังหวัดแล้วแต่กรณี โดยปฏิบัติเช่นเดียวกับการขออนุมัติตั้งกองลูกเสือและผู้บังคับบัญชาลูกเสือ เมื่อจังหวัดอนุมัติแล้วจะส่งใบ ลส.11 (ใบตั้งกลุ่มลูกเสือ) และใบ ลส.13 (ใบตั้งผู้บังคับบัญชาลูกเสือ) มาให้แก่โรงเรียน แล้วโรงเรียนก็ปฏิบัติเช่นเดียวกับการได้รับใบ ลส.12 (ใบตั้งกองลูกเสือ)

#### 4.1.3 แบบพิมพ์ที่ใช้ในงานลูกเสือ

แบบพิมพ์ลูกเสือ (ลส.1-ลส.19) เพื่อให้การดำเนินการจัดตั้งกองลูกเสือ กลุ่มลูกเสือ และผู้บังคับบัญชาลูกเสือในสถานศึกษาหรือโรงเรียนและการขอแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาลูกเสือทุกระดับ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคดำเนินไปตามระเบียบข้อบังคับคณะลูกเสือแห่งชาติ และให้ผู้ปฏิบัติในทุกระดับได้ประสานสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันแบบพิมพ์ลูกเสือ หรือที่เรียกโดยทั่วไปว่า แบบ ลส. มีทั้งหมด 19 แบบ คือ ลส.1-ลส.19 มีสำคัญต่อการดำเนินงานลูกเสือของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับและเพื่อประโยชน์สิทธิของผู้บังคับบัญชาลูกเสือ รวมทั้งลูกเสือด้วย จึงควรจะได้จัดหาไว้ในกองลูกเสือของโรงเรียน ดังนี้

1) **ลส.1 คำร้องขอตั้งกลุ่มลูกเสือหรือกองลูกเสือ** เป็นใบคำร้องสำหรับตั้งกลุ่มลูกเสือหรือกองลูกเสือใหม่ ในกรณีที่โรงเรียนในสังกัดอำเภอ ให้ทำคำร้อง 3 ชุด เก็บไว้ที่กอง 1 ฉบับ ส่งไปที่จังหวัดหรือสำนักงานคณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติ 1 ฉบับ

2) **ลส.2 ใบสมัครขอเป็นผู้บังคับบัญชาลูกเสือ ผู้ตรวจการลูกเสือ และเจ้าหน้าที่ลูกเสือ** เป็นสมัครขอเป็นผู้บังคับบัญชาลูกเสือ ผู้ตรวจการลูกเสือ และเจ้าหน้าที่ลูกเสือ จะต้องทำ 3 ฉบับ และ 2 ฉบับ เช่นเดียวกับ แบบ ลส.1

3) **ลส.3 ใบสมัครเข้าเป็นลูกเสือ** เป็นใบสมัครสำหรับให้เด็กเขียนเมื่อสมัครเข้าเป็นลูกเสือ ไม่ว่าลูกเสือเหล่าใดเมื่อสมัครเข้าเป็นลูกเสือเหล่าใดเหล่าหนึ่ง จะต้องเขียนใบสมัครใหม่ ยกเว้นการโอนย้ายจากกองหนึ่งไปยังอีกกองหนึ่งของลูกเสือประเภทเดียวกัน โดยมีแบบ ลส.4 เป็นหลักฐาน

4) **ลส.4 ใบโอนกองลูกเสือ** เป็นโอนย้ายสำหรับผู้ที่เป็นลูกเสือมาจากกองอื่น เมื่อจะสมัครเข้าไปอยู่ในกองลูกเสือกองใหม่ จะต้องขอโอนกองจากกองลูกเสือเดิม พร้อมกับแนบบัตรประจำตัวลูกเสือให้ไปด้วย ยื่นส่งให้ผู้กำกับกองใหม่ในประเภทเดียวกัน

5) **ลส.5 รายงานการลูกเสือประจำปี** เป็นแบบรายงานที่ผู้บังคับบัญชาลูกเสือแต่ละกองจะต้องส่งรายงานประจำปี และผู้บังคับบัญชารวบรวมรายงานตามลำดับ จนถึงสำนักงานคณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติ ในเดือนมีนาคมของทุกปี

6) **ลส.6 ทะเบียนลูกเสือสำรอง** เป็นสมุดลงทะเบียนที่ผู้บังคับบัญชาต้องทำทะเบียนลูกเสือสำรอง แสดงบัญชีเก็บเงินบำรุง ผลการเรียน บัญชีรับ-จ่าย บัญชีสิ่งของวัสดุ บัญชีทรัพย์สินของกองลูกเสือสามัญ และอื่นๆ ที่ปรากฏในสมุดทะเบียน

7) **ลส.7 ทะเบียนลูกเสือสามัญ** เป็นสมุดลงทะเบียนที่ผู้บังคับบัญชาต้องนำทะเบียนชื่อลูกเสือ บัญชีเก็บเงิน ค่าบำรุง ผลการเรียน ผลการเดินทางไกล การพักแรม บัญชีรับ-จ่ายของกองลูกเสือ บัญชีทรัพย์สินของกองลูกเสือสามัญ และอื่นๆ ที่ ปรากฏในทะเบียนลูกเสือสามัญ

8) **ลส.8 ทะเบียนลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่** เป็นสมุดลงทะเบียนที่ผู้บังคับบัญชาต้องลงรายชื่อบุคคลลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ และผลการเรียนการเดินทางไกลอยู่ค่ายพักแรม บัญชีรับ-จ่าย และทรัพย์สินของกองลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่

9) **ลส.9 ทะเบียนลูกเสือวิสามัญ** เป็นสมุดลงทะเบียนที่ผู้บังคับบัญชาต้องทำทะเบียนลูกเสือวิสามัญ และต้องดำเนินการเช่นเดียวกับ แบบ ลส.8

10) **ลส.10 รายงานการเงินลูกเสือ** เป็นรายงานการเงินลูกเสือ ของหน่วยลูกเสือโรงเรียนและองค์การบริหารกิจการ

11) **ลส.19 ใบเสร็จรับเงินค่าบำรุงลูกเสือ** เป็นเอกสารรับเงินของทางราชการ ทุกครั้งที่มีการรับค่าบำรุงลูกเสือประเภทต่างๆ เจ้าหน้าที่ต้องออกใบเสร็จให้ตามระเบียบทุกครั้ง ชื่อ เอกสาร คู่มือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในกองลูกเสือของโรงเรียนมีความจำเป็นและสำคัญที่ช่วยในกระบวนการเรียนการสอนกิจกรรมลูกเสือให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร และก่อให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง ดังนั้น โรงเรียนและกองลูกเสือควรจะได้จัดหาชื่อ เอกสาร อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกไว้ให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในโรงเรียน

แบบพิมพ์ลูกเสือหรือแบบ ลส.1 - ลส.19 มีความสำคัญต่อการดำเนินงานในกองลูกเสือของโรงเรียนมาก ดังนั้นเจ้าหน้าที่ลูกเสือของสถานศึกษาของโรงเรียน หรืออำเภอ หรือจังหวัดควรมีแบบพิมพ์ต่างๆ เหล่านี้เพื่ออำนวยความสะดวกและบริการในหน่วยงานของตน และสามารถบริหารกิจกรรมลูกเสือได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น โรงเรียน ควรมีแบบพิมพ์ลูกเสือหรือแบบ ลส. ต่อไปนี้ คือ แบบ ลส.1-10 และ ลส.15-19 ตามลำดับ ทั้งนี้แล้วแต่โรงเรียนจะมี

ลูกเสือที่ประเภท สำหรับองค์การระดับอื่นๆ ควรจะมีแบบลูกเสือไว้บริการและดำเนินการครบ ทั้ง 19 แบบพิมพ์ คือแบบ ลส.1-19 อาจใช้พิมพ์อัดสำเนาใช้ก็ได้ ยกเว้นแบบ ลส.19 ควรสั่งซื้อมาใช้ โดยตรงเพราะเป็นเอกสารของทางราชการออกให้เพื่อใช้ให้ทั่วราชอาณาจักร โดยมีเลขที่เล่มที่ กำกับไว้ทุกเล่มๆ ละ 100 ฉบับ ดังนั้นเจ้าหน้าที่บริหารงานในองค์กรต่างๆ ทุกระดับควรศึกษาและ ปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้ เพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติกิจการลูกเสือที่มีคุณภาพ ต่อไป

#### 4.2 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนลูกเสือ

การดำเนินการสอนวิชาลูกเสือเมื่อได้ขอตังกองลูกเสือเรียบร้อยแล้วผู้กำกับลูกเสือ ต้องดำเนินการสอนลูกเสือ ดังนี้

1) นำหลักสูตรวิชาลูกเสือมาศึกษาว่า ลูกเสือที่ตนจะทำการสอนและฝึกอบรมนั้นมี วิชาอะไรบ้าง แต่ละชั้นตอนมีกี่วิชา โดยทำโครงการสอนตลอดปีไว้ และกำหนดตัวบุคคล ผู้รับผิดชอบไว้โดยเฉพาะ

2) จัดหาอุปกรณ์ที่จะต้องใช้ในการครบ เพื่อจะได้ฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น หีบอุปกรณ์ โดยมีอุปกรณ์ใส่ไว้ในหีบ

3) การสอนวิชาลูกเสือต้องคำนึงถึงการฝึกกลางแจ้งให้มากที่สุด และฝึกแบบเรียน โดยการปฏิบัติจริงเสมอ

4) การสอนวิชาพิเศษ เนื่องจากวิชาลูกเสือเป็นวิชาที่ต้องการให้เด็กได้แสดงออก ถึงความสามารถตามอัธยาศัยของตน จึงส่งเสริมให้เด็กเรียนและสอบวิชาพิเศษตามชั้นตอน เพื่อรับ และประดับเครื่องหมายแสดงความสามารถของตน เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาจะต้องจัดสอน วิชาพิเศษ เพื่อสนองความต้องการของลูกเสือให้มากที่สุด เพราะต้องให้เด็กมีโอกาสเลือกตาม ความถนัด การจัดทำสมุดบันทึกการประชุมผู้บังคับบัญชาลูกเสือและสมุดบันทึกการประชุม นายหมู่ลูกเสือ

5) การประชุมผู้บังคับบัญชาลูกเสือ ควรจะมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อทบทวนและประเมินผลการเรียนการสอนวิชาต่างๆ ของแต่ละคนตลอดทั้งเพื่อช่วยแก้ปัญหา ต่างๆ ที่เกิดขึ้น การประชุมต้องมีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ลงชื่อผู้เข้าร่วมประชุมไว้ด้วย มติต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ในที่ประชุมถือว่าเป็นข้อยุติดำเนินการตามนั้นทุกประการ (การประชุม ทุกครั้งต้องมีประธานและเลขานุการบันทึกการประชุม)

6) การประชุมนายหมู่ลูกเสือ เพื่อเป็นการฝึกให้ลูกเสือกล้าแสดงออกแบบ ประชาธิปไตย ช่วยกันแก้ปัญหา และหาทางส่งเสริมลูกเสือด้วยตนเอง แต่เนื่องจากนายหมู่ยังเป็น เด็กอาจทำอะไรไม่ถูกต้อง จึงต้องมีผู้บังคับบัญชาลูกเสือเป็นที่ปรึกษา คอยแนะนำให้ถูกต้องตาม

ข้อบังคับของคณะลูกเสือแห่งชาติ แต่เวลาประชุมแสดงความคิดเห็น ปล่อยให้ลูกเสือดำเนินการ  
 กันเอง โดยมีทางเลือกตั้งประธาน เลขานุการ ตลอดจนการจัดที่ประชุมและพิธีการเปิด-ปิด  
 การประชุม ผู้บังคับบัญชาต้องแนะนำพิธีการทั้งหมดโดยตลอด แล้วคอยเสนอแนะเมื่อลูกเสือ  
 ดำเนินการผิดต่อข้อบังคับฯ หรือกฎเกณฑ์ต่างๆ เท่านั้น และจะต้องมีสมุดบันทึกรายงาน  
 การประชุมของนายหมู่ลูกเสือเช่นเดียวกับของผู้บังคับบัญชาลูกเสือทุกประการ การประชุมของ  
 นายหมู่ลูกเสือ ควรมีการประชุมทุกครั้งที่มีการเรียนวิชาลูกเสือ

กิจกรรมลูกเสือมุ่งเน้นวิธีการให้ลูกเสือได้เรียนรู้ด้วยการกระทำและด้วยระบบหมู่  
 เป็นสำคัญ กิจกรรมของลูกเสือจึงอยู่ในรูปแบบ ดังต่อไปนี้

- 1) เรียนด้วยการกระทำ
- 2) ส่งเสริมให้ใฝ่รู้ ฝึกทักษะหาความรู้ ประสบการณ์ด้วยตนเอง
- 3) กระทำกิจกรรมด้วยกระบวนการกลุ่ม
- 4) กระทำกิจกรรมนอกห้องเรียน กลางแจ้ง ใกล้เคียง สัมพันธ์กับธรรมชาติ
- 5) ฝึกคิด ตัดสินใจ ดำเนินงานอย่างมีระบบ
- 6) กิจกรรมสนุก เร้าใจ ทำท่าย ย้ำๆ ให้แสดงความสามารถที่มีอยู่และแสดง  
 ความสามารถเหนือไปจากที่มีอยู่
- 7) เป็นการเล่น เป็นเกมแข่งขัน
- 8) เป็นการศึกษา ค้นคว้า ทดสอบ ทดลอง
- 9) ฝึกทักษะ สร้างประสบการณ์ใหม่
- 10) เป็นกิจกรรมช่วยเหลือ การให้บริการ การทำประโยชน์ การผลิต การสร้าง  
 การริเริ่มสร้างสรรค์

11) กิจกรรมของลูกเสือต้องสอดคล้องตามวัยและสภาพแวดล้อม การฝึกอบรมลูกเสือ  
 ถ้าจะให้ประสบความสำเร็จอย่างเต็มที่จะต้องให้ลูกเสือมีความก้าวหน้าอยู่เสมอและให้ผ่านขั้นตอน  
 ต่างๆ ตามลำดับ คือ ลูกเสือสำรอง ลูกเสือสามัญ ลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ และลูกเสือวิสามัญสิ่งจำเป็น  
 ประการแรกในการฝึกอบรมเด็ก คือ ผู้สอนจะต้องสนองการฝึกอบรมในแง่ของเด็ก แล้วสอนวิชา  
 ต่างๆ ดังที่เด็กอยากจะรู้ และให้เด็กสอนกันเอง เรียนด้วยตนเอง

การฝึกอบรมลูกเสือ 5 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 การเตรียม มีแผนกำหนดงานและอุปกรณ์พร้อม

ชั้นที่ 2 การสาธิต แสดงให้เห็นการกระทำ และผลที่ได้รับ

ชั้นที่ 3 การอธิบาย บรรยายให้ทราบว่าจะต้องทำอะไรโดยละเอียด

ชั้นที่ 4 การลอกแบบ ลูกเสือลงมือทำด้วยตนเอง



ขั้นที่ 5 การซักถาม ผู้สอบถามเด็ก หรือให้เด็กถาม

สรุปการจัดกิจกรรมลูกเสือต้องดำเนินการฝึกอบรมลูกเสือสำรอง ลูกเสือสามัญ และวิชาพิเศษ ลูกเสือเน้นภาคปฏิบัติระบบหมู่ การทดสอบเป็นขั้นๆ และกิจกรรมกลางแจ้ง

### 4.3 การบังคับบัญชาลูกเสือ

#### ผู้บังคับบัญชาลูกเสือ

ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาลูกเสือในโรงเรียน สามารถแต่งตั้งได้ถึง 6 ตำแหน่ง แต่จะขอแต่งตั้งได้เท่าใดขึ้นอยู่กับจำนวนลูกเสือ กองลูกเสือ และกลุ่มลูกเสือ ตำแหน่งของผู้บังคับบัญชาลูกเสือของโรงเรียนมีดังนี้

- 1) รองผู้กำกับกองลูกเสือ
- 2) ผู้กำกับกองลูกเสือ
- 3) รองผู้กำกับกลุ่มลูกเสือ
- 4) ผู้กำกับกลุ่มลูกเสือ
- 5) รองผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียน
- 6) ผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียน

ผู้กำกับและรองผู้กำกับลูกเสือกองหนึ่งๆ มีผู้กำกับได้ 1 คน ส่วนรองผู้กำกับมีได้ตั้งแต่ 1 คนขึ้นไป แต่ไม่เกิน 10 คน ผู้กำกับและรองผู้กำกับกลุ่มลูกเสือมีจำนวนเช่นเดียวกับผู้กำกับกองลูกเสือ ผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียนและรองผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียนจะต้องมีกลุ่มลูกเสือตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป จึงจะขอแต่งตั้งตำแหน่งผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียนได้ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการลูกเสือโรงเรียนมีกี่คนก็ได้ ทำหน้าที่บังคับบัญชาลูกเสือ มอบหมายงานให้ลูกเสือ

### 4.4 การเงินลูกเสือ

#### 4.4.1 เงินค่าบำรุงลูกเสือ

เงินค่าบำรุงลูกเสือเป็นเงินค่าบำรุงลูกเสือประจำปีที่เกิดขึ้นจากการเสียสละของลูกเสือผู้บังคับบัญชาลูกเสือ และเจ้าหน้าที่ลูกเสือ ในสถานศึกษาเป็นประจำทุกปี

#### 4.4.2 อัตราเงินค่าบำรุงลูกเสือ

การเก็บเงินค่าบำรุงลูกเสือประจำปี จะเก็บจากลูกเสือคนหนึ่งไม่เกินปีละ 5 บาท และอาจเรียกเก็บในอัตราต่ำกว่า 5 บาทก็ได้ ทั้งนี้ให้หน่วยลูกเสือของสถานศึกษานั้นแจ้งขออนุมัติเก็บเงินค่าบำรุงลูกเสือของสถานศึกษาไปยังจังหวัด เพื่อให้ผู้อำนวยการลูกเสือจังหวัดเป็นผู้อนุมัติตามกำหนด สำหรับกองลูกเสือที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติ ให้เลขาธิการคณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติเป็นผู้กำหนดสำหรับผู้บังคับบัญชาลูกเสือ ผู้ตรวจการลูกเสือ กรรมการลูกเสือ และเจ้าหน้าที่ลูกเสือ กำหนดเก็บเงินคนละ 10 บาท ต่อปี และ

เมื่อชำระครบ 10 ปี แล้ว ถือว่าเป็นสมาชิกลูกเสือตลอดชีพหรือผู้ใดชำระเงินค่าบำรุงตลอดชีพครั้งเดียวเป็นเงิน 100 บาทก็ได้

#### 4.4.3 ระยะเวลาชำระเงินบำรุงลูกเสือ

การชำระเงินค่าบำรุงลูกเสือ ให้ลูกเสือ ผู้บังคับบัญชาลูกเสือ และเจ้าหน้าที่ลูกเสือชำระเงินค่าบำรุงลูกเสือประจำปี ตามอัตราที่กำหนดไว้ให้เสร็จภายในเดือนสิงหาคมของทุกปี

#### 4.4.4 การเก็บเงินบำรุงลูกเสือ

การเก็บเงินบำรุงลูกเสือ กลุ่มหรือกองลูกเสือที่ตั้งในสถานศึกษาหรือนอกสถานศึกษาให้ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ โรงเรียนเป็นผู้เก็บเงินค่าบำรุงหรือผู้บังคับบัญชาลูกเสือในสังกัดเป็นผู้เก็บเงินก็ได้ ในการเก็บเงินนั้นจะต้องออกใบเสร็จรับเงินทุกคราว (ลส.19) สำหรับผู้บังคับบัญชาลูกเสือ ผู้ตรวจการลูกเสือ กรรมการลูกเสือ และเจ้าหน้าที่ลูกเสือที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการลูกเสืออำเภอ ให้สำนักงานที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณีเป็นผู้จัดเก็บ

#### 4.4.5 การแบ่งเงินบำรุงลูกเสือ

เนื่องจากการลูกเสือของชาติมีองค์กรบริหารหลักเพียงองค์กรเดียวคือคณะลูกเสือแห่งชาติ เมื่อองค์กรระดับสถานศึกษาหรือโรงเรียนเก็บเงินค่าบำรุงลูกเสือประจำปีได้แล้ว ก็แบ่งเงินค่าบำรุงไปช่วยเหลือองค์กรระดับต่างๆ ด้วยความเสียสละ และถือเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนั้นคณะลูกเสือแห่งชาติจึงได้กำหนดข้อปฏิบัติการแบ่งเงินบำรุงลูกเสือ ดังนี้

1) ตามข้อบังคับของสมาคมลูกเสือโลก คณะลูกเสือแห่งชาติจะต้องเสียเงินค่าบำรุงให้แก่สำนักงานลูกเสือโลกตามจำนวนลูกเสือและเจ้าหน้าที่ลูกเสือ ในอัตราคนหนึ่งปีละประมาณ 50 สตางค์ เงินขอมนี้ให้กองลูกเสือสังกัดสำนักงานคณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติ และจังหวัดรวบรวมส่งไปยังสำนักงานคณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติ เพื่อใช้จ่ายในส่วนที่เกี่ยวกับการลูกเสือโลก เช่น เก็บเงินค่าบำรุงลูกเสือคนละ 5 บาท ก็ให้หักคนละ 50 สตางค์ คงเหลือ คนละ 4.50 บาท ให้แจ้งใช้จ่ายในองค์กรลูกเสือระดับต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ

2) ให้แบ่งเงินค่าบำรุงลูกเสือที่เหลือคนละ 4.50 บาท โดยกองลูกเสือนี้ขึ้นตรงต่ออำเภอให้ดำเนินการแบ่งเงินค่าบำรุงลูกเสือ การนำส่งเงินบำรุงลูกเสือมีหลักดังนี้

2.1) เงินค่าบำรุงของกองลูกเสือที่ขึ้นตรงต่ออำเภอ เทศบาล หรือจังหวัดในกลุ่มลูกเสือหรือกองลูกเสือนำส่งอำเภอ เทศบาล แล้วแต่กรณี

2.2) สำนักงานคณะกรรมการการบริหารลูกเสือแห่งชาติให้กลุ่มหรือกองลูกเสือส่งสำนักงานคณะกรรมการการบริหารลูกเสือแห่งชาติ

ทั้งนี้ ให้กลุ่มหรือกองลูกเสือหักเงินค่าบำรุงลูกเสือที่เป็นส่วนของตนไว้ก่อนแล้วส่งเงินค่าบำรุงลูกเสือไปให้องค์กรที่ตนสังกัดตามลำดับในนามของหน่วยลูกเสือโรงเรียน และให้องค์กรที่รับเงินค่าบำรุงลูกเสือในส่วนที่เป็นสิทธิที่ได้รับแล้วออกใบเสร็จรับเงินให้ (ลส.19) ทุกครั้ง ถ้าหากสถานศึกษาได้ส่งเงินค่าบำรุงลูกเสือไปยังต้นสังกัด แล้วไม่ได้รับใบเสร็จรับเงินคืนกลับให้ติดตามทวงถามต่อไปด้วย

3) เงินค่าบำรุงลูกเสือที่อำเภอได้รับจากกลุ่มลูกเสือหรือกองลูกเสือ ให้อำเภอหักส่วนที่เป็นของอำเภอไว้ก่อน ส่วนที่เหลือให้นำส่งจังหวัด เพื่อจังหวัดได้ส่งเขตการศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการบริหารลูกเสือต่อไป ส่วนเงินค่าบำรุงที่เทศบาลได้รับจากกลุ่มลูกเสือหรือกองลูกเสือให้สำนักงานเทศบาลหักส่วนที่เป็นของตนไว้ก่อน ส่วนที่เหลือให้นำส่งสำนักงานคณะกรรมการการบริหารลูกเสือแห่งชาติต่อไป

#### 4.4.6 หลักการจ่ายเงินรายได้ลูกเสือ

หลักการจ่ายเงินรายได้ลูกเสือ การจ่ายรายได้ลูกเสือ ต้องจ่ายตามวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อจัดหาอุปกรณ์การฝึกอบรมลูกเสือ
- 2) เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือและลูกเสือ
- 3) เพื่อจัดพิมพ์ตำรา คู่มือ และเอกสารเกี่ยวกับลูกเสือ
- 4) เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายอื่นๆ เกี่ยวกับกิจการลูกเสือ

#### 4.4.7 ผู้มีอำนาจสั่งจ่ายเงินลูกเสือทุกประเภท

อำนาจสั่งจ่ายเงินลูกเสือทุกประเภท ตามข้อบังคับคณะลูกเสือได้กำหนดให้ผู้ที่มิตำแหน่งทางลูกเสือตามแผนภูมิข้างล่างนี้ เป็นผู้มีอำนาจสั่งจ่ายเงินบำรุงลูกเสือดังนี้

สถานศึกษาใดที่ดำเนินการเก็บรักษาและการเบิกจ่ายเงินตามข้อบังคับคณะลูกเสือแห่งชาติ ก็ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวข้างต้นเป็นผู้สั่งจ่ายได้ตามระเบียบ และเงินที่กลุ่มหรือกองลูกเสือฝากไว้ ณ ธนาคารหรือสำนักงานศึกษาธิการอำเภอหรือจังหวัด ให้ผู้มีอำนาจสั่งจ่ายเงินดังกล่าวเป็นผู้จ่ายในลักษณะเงินฝากถอนคืน ในกรณีนี้สถานศึกษาบางแห่งอาจดำเนินการเกี่ยวกับการเงินลูกเสือในลักษณะเงินนอกงบประมาณตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ได้โดยอนุโลมส่วนใบเสร็จรับเงินและแบบพิมพ์ต่างๆ ให้ใช้ตามที่กำหนด

การเงินลูกเสือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานกิจการลูกเสือ มีความจำเป็นต้องใช้เงินมาบริหารงาน คณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติ จึงได้กำหนดเรื่อง

การเงินไว้ในข้อข้อบังคับ คณะลูกเสือแห่งชาติไว้ถือปฏิบัติ เช่น รายได้ของคณะลูกเสือแห่งชาติ วัตถุประสงค์ของการเก็บเงินบำรุงลูกเสือ อัตราเงินค่าบำรุงลูกเสือ ระยะเวลาชำระเงินค่าบำรุงลูกเสือ การเก็บเงินการแบ่งเงินบำรุงลูกเสือ การหารายได้ของลูกเสือ การควบคุมเงิน หลักการจ่ายเงิน ผู้มีอำนาจสั่งจ่ายเงิน การควบคุมรายได้ ทรัพย์สินเมื่อยุบกองลูกเสือ ดังนี้ ผู้บังคับบัญชาลูกเสือ เจ้าหน้าที่ลูกเสือควรศึกษารายละเอียดการเงินลูกเสือดังกล่าว เพื่อถือปฏิบัติให้สอดคล้องต้องกันในการสนับสนุนส่งเสริมเพื่อพัฒนากิจการลูกเสือให้เจริญก้าวหน้าสืบไป ควรจัดทำบันทึก รายรับ-รายจ่าย ที่ใช้ในกองลูกเสือ โดยมีบัญชีควบคุม รายงานการรับจ่ายและทรัพย์สินประจำปี

#### 4.5 การรายงานกิจกรรมลูกเสือในรอบปี

รายงานการลูกเสือประจำปีตามแบบ ลส.5 เป็นการรายงานการจัดกิจกรรมการลูกเสือที่สำคัญๆ ในรอบปีให้ผู้เกี่ยวข้องทราบตามลำดับ จากบังคับบัญชาลูกเสือแต่ละกองจะต้องส่งสำนักงานคณะกรรมการบริหารลูกเสือแห่งชาติ ในเดือนมีนาคมของทุกปี

### 5. การบริหารตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming)

#### 5.1 ความหมายและความสำคัญของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming)

วอล์ทเทอร์ ภูเจริญ (2541: 27) วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) หมายถึง ระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพเป็นที่รู้จักแพร่หลายระบบหนึ่ง ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) และการนำผลการประเมินย้อนกลับไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Action) การใช้วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรหมุนเวียนไปไม่มีหยุดหย่อน ซึ่งแนวคิดวัฏจักรคุณภาพนี้ วอลท์เตอร์ ฮิวฮาร์ต เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ.1939 และ เอ็ดวาร์ด เดมมิ่ง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นในปี ค.ศ.1950 จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายทำให้นิยมเรียกววัฏจักรนี้ในอีกชื่อหนึ่งว่า “วัฏจักรเดมมิ่ง” (Deming Cycle) นอกจากนี้ โนริอะคิ คะโน ยังได้กล่าวถึงวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ว่าเป็นวัฏจักรแห่งการบริหาร ส่วน ฮิโตชิ คูเม กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพนั้น มิใช่เพียงแต่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงด้วย การป้องกันมิให้เกิดของเสียซ้ำซ้อน เร็วจริง พร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและมีการวางแผน PDCA มิใช่เป็นแค่วงแหวนที่เบนราบ หากแต่เป็นขดลวดที่ม้วนไต่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ

## 5.2 ขั้นตอนการบริหารงานตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA)

อิชิคาวะ คะโอรุ (อ้างถึงใน วรภัทร์ ภูเจริญ, 2541: 28) ได้แบ่งชอชวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งให้ละเอียดแยกย่อยออกเป็น 8 ขั้นตอน ซึ่งรู้จักกันในนาม “QC Story” ดังนี้ คือ

- 1) กำหนดหัวข้อเป้าหมายและค่าเป้าหมาย
- 2) กำหนดวิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมาย (Plan)
- 3) ศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้อง (Do)
- 4) ดำเนินการ (Do)
- 5) ติดตามประเมินผล (Check) ถ้าไม่มีปัญหาย้อนกลับไปขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการต่อ
- 6) แก้ไขอาการของปัญหาเป็นการเร่งด่วนเฉพาะหน้า (Act)
- 7) ค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขที่สาเหตุเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ (Act)
- 8) ตรวจสอบว่าแก้ปัญหามีผลชะงัดหรือไม่ (Act)

เอดวาร์ด เดมมิ่ง (1950) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารงานคุณภาพ “วงจรเดมมิ่ง” (Deming cycle) ไว้ 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การวางแผน (Plan)
  - 1.1) ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม (Control Items) ซึ่งตามปกติ ได้แก่ Q-C-D-S-M-E (Quality Cost Delivery Safety Morale Environment)
  - 1.2) กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุมแต่ละข้อ
  - 1.3) กำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- 2) การปฏิบัติ (Do)
  - 2.1) หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้นด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือศึกษาด้วยตนเอง
  - 2.2) ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด
  - 2.3) เก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม
- 3) ติดตามประเมินผล (Check)
  - 3.1) ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่
  - 3.2) ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้ (ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่
  - 3.3) ตรวจสอบว่า (ของหัวข้อควบคุม) ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่
- 4) การปรับปรุง (Act)
  - 4.1) ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐาน ก็หามาตรการแก้ไข

4.2) ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ก็ค้นหาสาเหตุและแก้ไขที่ต้นตอ เพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก

4.3) ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน

**ตาราง 1** แสดงวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง

วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง	
P Plan การวางแผน, การกำหนดแผน	ออกแบบหรือกำหนดสิ่งที่จะต้องทำผลิตต้นแบบ และทดสอบ (หลังจากที่ทราบความต้องการของลูกค้าแล้ว)
D Do การปฏิบัติ ลงมือทำตามแผนที่วางไว้	ผลิตตามแบบ
C Check การประเมินผล การติดตาม ตรวจสอบผลลัพธ์ตามแผน	ตรวจสอบว่าสินค้าที่ผลิตได้มีคุณภาพตรงตามความต้องการหรือข้อกำหนดของลูกค้าหรือไม่
A Act/Action การปรับปรุง แผนให้หาสาเหตุและวางแผนแก้ไขใหม่ (เริ่มวงจร PDCA ใหม่) หากบรรลุแผนให้กำหนดเป็นมาตรฐานเพื่อยึดปฏิบัติต่อไป	ตรวจสอบว่า ลูกค้านพอใจหรือไม่ - ถ้ามีข้อบกพร่องก็แก้ไข ซ่อมแซมโดยส่งข้อมูลไปจนกลับ เข้ากระบวนการเดิม - ถ้าเป็นที่พอใจก็บันทึกไว้เป็นมาตรฐานวิธีทำงาน

ที่มา : วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541: 84)

การบริหารงานตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง PDCA มีรายละเอียด ดังนี้

**5.2.1 การวางแผน (Plan)** คือจุดเริ่มต้นที่ต้องระวัง รอบคอบ ต้องพิจารณาให้ดีว่าใช้ข้อมูลอะไรบ้างในการวางแผน ข้อมูลน่าเชื่อถือหรือไม่ เพียงพอหรือไม่ ผู้เข้าร่วมวางแผนคือใครบ้าง เมื่อไรจะวางแผนเสร็จ รายละเอียดของแผนมีอะไรบ้าง ใครตรวจสอบแผน พิจารณาหรือยังหาจุดที่ต้องพัฒนา จุดแข็ง และมีมาตรการรองรับหรือไม่ แจกแผนไปให้ใครบ้าง ต้องทำประชาพิจารณ์หรือไม่ จะทำอะไรถ้าแผนไม่เป็นที่ยอมรับ จะใช้อะไรเป็นดัชนีที่จะบอกหรือเตือนว่าการบริหารของเราดีหรือไม่ดี อะไรเป็นเกณฑ์ตัดสินว่าดีหรือไม่ดี

**หลักการและแนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผน**

การวางแผนเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญยิ่งของหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐบาลและเอกชน เพราะการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารงานที่เป็นระบบและมี

ประสิทธิภาพ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2527: 6) ในปัจจุบันการวางแผนใช้กันอย่างแพร่หลายแม้กระทั่งในชีวิตประจำวัน จนอาจกล่าวได้ว่า การวางแผน คือ ชีวิตและความก้าวหน้าของทุกคนและทุกหน่วยงาน (ประชุม รอดประเสริฐ, 2527: 85) ถึงกระนั้นก็ตามเมื่อมีการซักถามถึงรายละเอียดให้จำเพาะเจาะจงลงไป มักจะพบว่า คนส่วนใหญ่ไม่แน่ใจว่า การวางแผนคืออะไร แต่ละคนจะมองหรือเข้าใจการวางแผนแตกต่างกันไป

#### ความหมายของการวางแผน

ได้มีผู้หรือนักวิชาการทางด้านกรวางแผนให้ความหมายของการวางแผนในลักษณะต่างๆ กัน เป็นไปตามกรอบความคิด (Conceptual Frame Work) ที่แต่ละบุคคลยึดถือหรือแตกต่างกันไปในแต่ละสำนัก (School of Thought) เช่น การวางแผน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ การพยากรณ์สภาพแวดล้อมที่จะช่วยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และการกำหนดวิธีปฏิบัติที่จะทำให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2523: 81) การวางแผนเป็นการใช้สติปัญญาในการศึกษาปัญหาและหาหนทางแก้ไขที่ดีที่สุด ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมและประหยัดที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ พร้อมทั้งป้องกันมิให้เกิดปัญหาที่จะตามมาจากการวางแผน (สมพร แสงชัย, 2525: 18) การวางแผนเป็นการตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการกระทำไว้ล่วงหน้า เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนจึงเป็นการเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอนาคต โดยมีบุคคลรับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผน มีแนวทางในการแก้ปัญหา และผู้บริหารสามารถควบคุมให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ (ปรีชา หงส์ไกรเลิศ, 2526: 25)

จากนิยามดังกล่าวสรุปได้ว่า การวางแผน เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำสิ่งใดอย่างไร โดยใคร ที่ไหน และเมื่อไร โดยใช้วิจารณญาณในการศึกษาปัญหาพิจารณาทางเลือก และกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และสนองตอบภารกิจ ปัญหาและความต้องการของหน่วยงานและให้ได้ผลดีที่สุด

#### ความสำคัญของการวางแผน

จากความหมายของการวางแผนดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การวางแผนมีความสำคัญยิ่งต่อบุคคลหรือหน่วยงานจนเป็นที่ยอมรับกันว่า การปฏิบัติงานใดๆ โดยปราศจากการวางแผนแล้ว เปรียบได้กับเรือที่ปราศจากหางเสือย่อมเดินทางโดยไม่มีทิศทาง วกไปวนมาและชนหินโสโครกอับปางในที่สุด (ประชุม รอดประเสริฐ, 2527: 84) ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่า การวางแผน มีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงานในประเด็นสำคัญๆ ดังนี้

1) ทำให้การทำงานของบุคลากรประสานซึ่งกันและกัน โดยมีแผนเป็นกรอบในการดำเนินงาน

2) ช่วยให้เกิดการประหยัดทรัพยากรในการบริหาร

3) ช่วยให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปโดยรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4) เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของหัวหน้างานได้เป็นอย่างดี เพราะการมีแผนย่อมจะต้องมีการกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบุคคลต่างๆ ไว้อย่างแน่นอน

5) ทำให้สามารถระดมสรรพกำลังของทรัพยากรมาใช้ได้อย่างได้ผลและทั่วถึง

6) ทำให้การตรวจสอบและการควบคุมการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

7) หัวหน้างานสามารถทราบปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างดี ทำให้สามารถแก้ปัญหาและข้อเสนอแนะได้ทันทั่วทั้งที่ (ปรีชา หงส์ไกรเลิศ, 2526: 83)

ความหมายและความสำคัญของการวางแผนตามที่กล่าวมาแล้ว เป็นเรื่องของการวางแผนโดยทั่วไป ซึ่งใช้ได้กับการวางแผนของทุกวงการหรือทุกสาขาวิชา รวมทั้งการวางแผนการศึกษาด้วย อย่างไรก็ตาม การวางแผนในแต่ละสาขาย่อมมีกรรมวิธีแตกต่างกันไปบ้างตามลักษณะวิชา ซึ่งในตอนต่อไปนี้จะกล่าวเจาะจงเฉพาะการวางแผนการศึกษา

#### ความสำคัญของการวางแผนการศึกษา

การวางแผนการศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเช่นเดียวกับการวางแผนในสาขาอื่นๆ กล่าวคือ เมื่อมีความต้องการที่จะพัฒนาการศึกษาให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็จำเป็นต้องมีการวางแผนการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพสังคมและความต้องการของประเทศ เพราะการวางแผนการศึกษามีความสำคัญ คือ

1) ช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) ทำให้การพัฒนาและการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นไปด้วยความสมดุลสามารถดำเนินการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานได้สะดวก โดยการเปรียบเทียบผลงานกับแผนที่วางไว้ เพื่อช่วยให้ทราบข้อบกพร่องของการดำเนินงาน และหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่องต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2529: 1)

นอกจากนี้ นุชนาด สุนทรพันธ์ (2523: 25-26) กล่าวถึงหลักการวางแผนการศึกษาต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1) วัตถุประสงค์และนโยบาย การคำนึงวัตถุประสงค์และนโยบายก็เพื่อให้ทราบแน่ชัดว่า เราต้องการอะไร และจะจัดทำมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด จะต้องทำตามความเข้าใจกับวัตถุประสงค์และนโยบายให้ถ่องแท้ชัดเจน เพราะวัตถุประสงค์และนโยบายเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ



ที่สุดของการวางแผน หากไม่ทำความเข้าใจให้ดีเสียแต่ต้น หรือเข้าใจสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ผิดพลาดแล้ว แผนงานที่กำหนดขึ้นก็จะล้มเหลวและไร้ความหมายโดยสิ้นเชิง

2) ปัจจัยต่างๆ ในการวางแผนงานนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผน ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ คน เงิน วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่ เวลา และข้อมูล (Information) ต่างๆ ว่ามีอยู่มากน้อยเพียงใด

3) วิธีการต่างๆ เพื่อใช้ปฏิบัติงานตามแผน เมื่อมีแผนงานใช้แล้วจะต้องมีการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงวิธีการต่างๆ เพื่อใช้ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้และเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

4) วิธีการตรวจสอบและควบคุมงานให้เป็นไปตามแผน ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้แผนงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ถ้าขาดมาตรการในการควบคุมดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนแล้ว จะทำให้แผนงานไร้ประโยชน์

5) ข้อจำกัดต่างๆ ในการวางแผนนั้นต้องมีข้อจำกัด ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคหรือข้อขัดแย้งต่อการบริหารงานตามแผนนั้นๆ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริง คุณค่าทางสังคม นิสสัยใจ คอ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีของสังคมนั้น ตลอดจนพฤติกรรมของคนในสังคมนั้นๆ ด้วยว่า จะได้รับความร่วมมือหรือความเต็มใจช่วยเหลือจากคนในสังคมนั้นๆ เพียงใด และจะต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและดินฟ้าอากาศอีกด้วย

จะเห็นได้ว่า หลักการวางแผนการศึกษาและมิตการวางแผนการศึกษาดังกล่าว มีความสำคัญยิ่งที่นักวางแผนการศึกษาจะต้องคำนึงถึงเมื่อจะทำการวางแผนการศึกษา ถ้านักวางแผนการศึกษาปฏิบัติตามอย่างถูกต้องและครบถ้วนแล้ว คาดหวังได้ว่าแผนการศึกษาที่กำหนดขึ้นจะเป็นแผนที่ดี และสามารถนำไปใช้ในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### กระบวนการวางแผน

ขั้นตอนการวางแผนการศึกษาที่กำหนดว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไร จะให้ใครทำอะไร จะทำเมื่อใด จะทำที่ไหน ซึ่งเป็นระบบเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่เรียกว่า กระบวนการวางแผน (Planning Process) ซึ่งนักวิชาการด้านการวางแผนได้แบ่งออกเป็นขั้นตอนต่างๆ มากมายหลายแนวความคิด ซึ่งในที่นี้จะขอเสนอเฉพาะแนวความคิดที่เห็นว่าเหมาะสมกับการวางแผนการศึกษาของไทย (สมพร แสงชัย, 2525: 33-34) แบ่งกระบวนการวางแผนออกเป็น 8 ขั้นตอน ได้แก่

1) พิจารณาสภาพแวดล้อม ความต้องการ และปัญหาต่างๆ ตลอดจนนโยบายที่มีอยู่

2) ตั้งจุดประสงค์และเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการและปัญหาหรือนโยบาย

- 3) หาวิธีการแก้ปัญหา โดยวิธีวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด
  - 4) ทำโครงการของทางเลือกที่ดีที่สุด
  - 5) เสนอโครงการเพื่อพิจารณาอนุมัติ อาจมีการแก้ไขโครงการบ้าง
  - 6) เสนอของงบประมาณ อาจมีการแก้ไขโครงการตามจำนวนงบประมาณที่ได้รับ
  - 7) ดำเนินงานตามโครงการ
  - 8) ประเมินผลโครงการในระหว่างปฏิบัติงานและหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ
- สำนักงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 3) ได้เสนอรายละเอียดของขั้นตอนทั้ง 6 สรุปได้ดังนี้

- 1) ขั้นเตรียมการวางแผน (Pre-Planning) เป็นการเตรียมการในเรื่อง การจัดหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่วางแผน จัดโครงสร้าง ระบบและกลไกต่างๆ สร้างเครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูล
- 2) ขั้นวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนดำเนินการวางแผน ซึ่งแบ่งเป็นขั้นตอนย่อยๆ อีก 3 ขั้นตอน คือ
  - 2.1) ขั้นวินิจฉัยสภาพการจัดการศึกษาของหน่วยงาน
  - 2.2) กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และค่าใช้จ่าย
  - 2.3) การทดสอบความเป็นไปได้
- 3) ขั้นการจัดทำแผน (Plan Formulation) ในขั้นนี้เป็นการกำหนดรูปแบบในการเขียนแผน ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาสาระต่างๆ ของแผนอย่างครบถ้วน
- 4) ขั้นการจัดทำรายละเอียดของแผน (Plan Elaboration) ในขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมการดำเนินงานทั้งหมด ประกอบด้วย แผนงาน โครงการต่างๆ
- 5) ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ (Plan Implementation) เป็นขั้นประสานประสานระหว่างการวางแผนกับการบริหาร
- 6) ขั้นการประเมินผล การปรับแผน และการจัดทำแผนใหม่ (Evaluation Revision and Re-Planning) ในขั้นนี้จะเป็นการติดตาม ควบคุม กำกับ เพื่อตรวจสอบแผน เพื่อหาข้อมูลในการปรับแผนใหม่และจัดทำแผนใหม่

ซึ่งเป็นการเริ่มต้นวงจรของแผนต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 29-31) การนำวิธีการของกิจกรรม Q.C. มาใช้ในการวางแผน เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

- 1) การระบุปัญหาเป็นขั้นการพิจารณาสภาพปัจจุบันว่ามีปัญหาอะไรบ้างโดยใช้เทคนิคระดมพลังสมอง
- 2) การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหา
- 3) การเสนอสภาพปัจจุบันของปัญหา เป็นการเสนอข้อมูลที่รวบรวมได้จากขั้นที่ 2 โดยเสนอในรูปแบบแผนภูมิพาเรโต หรือกราฟต่างๆ เพื่อให้เห็นสภาพปัญหาชัดเจนขึ้น
- 4) การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา โดยใช้แผนภูมิแก๊งปลา
- 5) การจัดอันดับความสำคัญสาเหตุของปัญหา โดยเน้นกลุ่มของสาเหตุที่มีความจำเป็นที่ต้องรีบดำเนินการแก้ไขก่อน
- 6) การกำหนดเป้าหมายการแก้ปัญหา
- 7) การวางแผนการแก้ปัญหา โดยพิจารณาสาเหตุจากขั้นที่ 5 อาจใช้เทคนิคการระดมพลังสมอง และเทคนิคการวิเคราะห์ทางเลือก
- 8) การดำเนินการตามแผน เป็นขั้นการนำไปปฏิบัติซึ่งเป็นขั้นการดำเนินการแก้ปัญหา
- 9) การประเมินผลการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนว่าบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงต่อไป (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2540: 86-94)

สรุปการวางแผนการศึกษาตามแนวความคิดนี้ เน้นเป็นพิเศษในขั้นตอนที่เกี่ยวกับปัญหาและการวิเคราะห์ และการดำเนินงานทุกขั้นตอนเน้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด ดังจะเห็นได้จากการใช้เทคนิคต่างๆ เช่น เทคนิคการระดมพลังสมอง เทคนิคการวิเคราะห์ทางเลือก และการใช้แผนภูมิแก๊งปลา เป็นการระดมพลังจากกลุ่มสมาชิกทั้งสิ้นจะเห็นว่ากระบวนการวางแผนตามแนวความคิดของนักวิชาการด้านการวางแผนที่เสนอมาทั้งหมดนี้จะครอบคลุมสาระสำคัญๆ ของการวางแผนคือ ทำทำไม (Why) ทำอะไร (What) ทำที่ไหน (Where) ทำเมื่อไร (When) ใครทำ (Who) และทำอย่างไร (How) กล่าวคือการตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นการตอบสนอง Why การหาทางแก้ไขและทางเลือกต่างๆ คือ What การกำหนดสถานที่ปฏิบัติการ คือ Where การทำแผนปฏิบัติการซึ่งมีการกำหนดเวลาไว้อย่างชัดเจน คือ When การกำหนดตัวบุคคลหรือองค์กรที่รับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผน คือ Who วิธีปฏิบัติต่างๆ คือ How (สมพร แสงชัย, 2525: 34)

### ประโยชน์ของการวางแผน

1) เป็นทิศทางการบริหารจะประสบผลสำเร็จได้ แผนจะเป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางจะปล่อยให้ไปไปตามยถากรรมไม่ได้ เพราะแผนจะต้องมีวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายเพื่อนำพองค์กรไปสู่ผลสำเร็จ

2) แผนให้ภาพรวม การจัดทำแผนที่สมบูรณ์นั้นจะครอบคลุมภารกิจทั้งหมดที่องค์กรจัดทำขึ้น เช่น แผนพัฒนาโรงเรียนก็จะประกอบไปด้วยแผนงานวิชาการ แผนงานธุรการ เป็นต้น

3) แผนเป็นเครื่องมือของการสื่อสารและการประสานงาน โดยแผนเป็นภาพรวมขององค์กร แผนจึงกลายเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ประสานสมาชิกทั้งหมดในองค์กรให้ได้รับรู้ รับทราบ จนสามารถทำงานประสานแผนงานหลัก และสามารถลดความซ้ำซ้อนได้

4) แผนเป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมติดตามผล เมื่อแผนได้กำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจนการกำหนดไว้ในแผนจึงเป็นเครื่องมือในการติดตามผลเป็นอย่างดี แก่ไขพัฒนางานขององค์กรให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดต่อไป

5) แผนเป็นวิธีทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อแผนชัดเจนการทำงานจะร่วมกันทำงานเป็นทีม (สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 2, 2542: 240)

การวางแผนเป็นหลักการสำคัญขั้นมูลฐานของกระบวนการบริหาร แผนจะช่วยให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความราบรื่น รูปแบบของแผนมีหลายอย่างต่างกันสุดแต่จะวางแผนใช้สำหรับกิจการใด และวัตถุประสงค์อย่างใด องค์ประกอบสำคัญของแผนขึ้นอยู่กับเวลา และลักษณะมุ่งประสงค์ของแผนนั้นๆ แผนงานเป็นแนวทางที่จะช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยดี เกิดประสิทธิภาพแก่แผนงานเป็นประจักษ์เพิ่มทิศที่จะช่วยชี้ทางในการดำเนินงาน อย่างไรก็ดี ไม่ว่าจะแผนงานนั้นจะดีแค่ไหนสักปานใดก็ตามหากผู้ใช้แผนไม่ดำเนินตามแผนหรือไม่ให้ความสนใจแก่แผนงานนั้นเท่าที่ควรแล้ว แผนงานนั้นก็ไร้ความหมาย ไม่แตกต่างอะไรไปจากเศษกระดาษ หรือถ้าจะอุปมาว่าแผนงานนั้นเป็นเสือ แผนงานที่ไม่ได้รับความสนใจก็คือเสือกระดาษนั่นเอง โปรดระลึกเสมอว่าแผนงานเป็นหลักและรากฐานของการปฏิบัติงานทั้งปวง ถ้าปราศจากการวางแผนและการติดตามผลที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำงานให้ได้ผลดีมีอยู่น้อยเหลือเกิน นักบริหารที่ดีควรสนใจและให้ความสำคัญแก่แผนงานอย่างเพียงพอ หากท่านยอมเสียเวลาเพียงเล็กน้อยสำหรับการวางแผน ท่านจะไม่ต้องเสียเวลา เสียแรงงาน และเสียเงินจำนวนมากเพื่อแก้ไขอุปสรรค เพื่อปรับปรุงกิจการของท่านให้ทันสมัยอยู่เสมอ

### 5.2.2 การลงมือปฏิบัติ (Do)

เป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่ง ที่จะต้องจัดหาทวิวิธีหรือวิธีการเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้โดยยึดหลักประหยัด ในการใช้ทรัพยากรซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์มากที่สุด (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2528: 10-14) การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้เป็นการศึกษาและฝึกอบรมให้เข้าใจในวิธีการทำงานในแต่ละครั้ง เก็บข้อมูลถึงคุณลักษณะทางด้านคุณภาพตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้และลงมือปฏิบัติ (บรรจง จันทมาศ, 2540: 7) ในการลงมือปฏิบัติให้ทำตามแผน แผนที่ดีมักจะเขียนรายละเอียดถึงขั้น What if (มีอะไรเกิดขึ้นถ้า) หรือมีแผนรอง แผน a แผน b มารองรับ เช่น ถ้าทำไปแล้วพบแบบนั้นก็ให้ทำแบบนี้ สอนไม่ทันก็ให้ทำแบบนี้ เด็กติดกันก็ให้ทำแบบนี้ ฯลฯ (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2541: 27) การลงมือปฏิบัติเป็นการลงมือทำตามแผนที่ได้วางไว้ (สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 2, 2542: 89) เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้โดยในระหว่างการดำเนินงานผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 28)

การลงมือปฏิบัติเป็นการลงมือทำตามแผนที่ได้วางไว้ เป็นการบริหารงานเพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายโดยการศึกษาและฝึกอบรมให้เข้าใจในวิธีการทำงานในแต่ละครั้ง เก็บข้อมูลถึงคุณลักษณะทางด้านคุณภาพตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้และลงมือปฏิบัติ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

#### กระบวนการที่จะต้องปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2528: 60) ให้ความหมายของงานที่ต้องปฏิบัติในขั้นนี้ ได้แก่

- 1) การจัดกลไกในการปฏิบัติงาน (organizing) จัดระบบการทำงาน การตั้งกรรมการการจัดกลุ่มปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ ฯลฯ
- 2) การจัดตัวบุคคล (staffing) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติ การเตรียมความรู้ ความสามารถในการทำงานตามโครงการ การเตรียมสร้างความพร้อมทางใจ การจูงใจ
- 3) การอำนวยความสะดวกและการสั่งงาน
- 4) การจัดสรรและการจัดหาวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของโครงการต่างๆ
- 5) การของบประมาณค่าใช้จ่าย การจัดสรรงบประมาณ การจัดหาเงิน การควบคุมการใช้จ่าย การควบคุมการเงินการบัญชี

6) การตรวจงาน การนิเทศงาน การควบคุมงาน การรายงาน และการแก้ไข ปัญหาและข้อบกพร่องต่าง ๆ

กรมวิชาการ (2539: 15) เน้นขั้นปฏิบัติการ (Do) นั้นประกอบด้วย การทำงาน

3 ระยะ

1) การวางกำหนดการ

1.1) การแยกแยะกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องกระทำ

1.2) กำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง

1.3) การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ

2) การจัดการแบบแมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดการแบบนี้ สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่างๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานงาน ระหว่างฝ่ายต่างๆ

3) การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน

3.1) ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำนั้นๆ ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลยพินิจอันเหมาะสมในการปฏิบัติงานด้วยความยืดหยุ่นภายใต้ ขีดจำกัดของแนวทางที่กำหนดไว้

3.2) สอนให้ผู้ร่วมงานฝึกกระบวนการทางความคิด โดยการฝึกฝนด้วย การทำงาน (On-The-Job-Training)

(1) อธิบาย/แสดงให้เห็นว่าทำอะไร

(2) ให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้ลองปฏิบัติจริง

(3) ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนขณะกำลังฝึกสอน

4) ขอมรับฟังคำวิจารณ์ของผู้อื่นเพื่อนำมาให้ผู้ร่วมงานได้ปรับปรุงงาน

5) ใช้เอกสารการวางแผนเป็นอุปกรณ์ในการสอน ให้มีรางวัลแก่ทุกคนที่ให้ คำแนะนำในการปรับปรุง

5.1) พัฒนาให้เป็นคนมีความสามารถหลายๆ ด้าน

5.2) พัฒนาจิตใจรักการร่วมมือกัน

เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกัน ดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงานผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

1) จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) กำกับ ติดตาม (Monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด/รายฝ่ายเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน

3) การนิเทศ ในระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องกำกับติดตามว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนดไว้ หรือมีปัญหาหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนหรือมีปัญหาจะได้ให้การนิเทศเพื่อปรับปรุงแก้ไข การกำกับและติดตามการปฏิบัติงานมีหลายวิธี เช่น การสอบถามเป็นรายบุคคล จัดประชุมกลุ่มหมวดฝ่าย หรือให้แต่ละบุคคล/กลุ่ม/หมวด/ฝ่ายรายงานความก้าวหน้าของการทำงานเป็นรายสัปดาห์หรือรายเดือน โดยอาจรายงานปากเปล่าหรือจัดทำรายงานเสนอเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล/กลุ่ม/หมวด/ฝ่าย และในแต่ละเดือนอาจมีการพิจารณาว่าบุคคล/กลุ่ม/หมวด/ฝ่ายใดมีการดำเนินงานดีเยี่ยมเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนด ซึ่งอาจมีการให้รางวัลเล็กๆ น้อยๆ เป็นการให้กำลังใจ ผู้บริหารควรให้การนิเทศเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การประเมินตนเอง และทักษะในด้านต่างๆ โดยผู้บริหารอาจให้การนิเทศเองหรือเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญแต่ละด้านมาให้การนิเทศ หรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 28)

### หลักและประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 2 (2542: 89) สรุปการปฏิบัติกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพให้ได้ผลแน่นอนนั้น มีหลักปฏิบัติ 10 ประการที่ทุกคนจะต้องคำนึงถึง คือ

- 1) ทุกคนมีส่วนร่วม
- 2) สมาชิกรับผิดชอบและกระตือรือร้น
- 3) มีความคิดริเริ่ม
- 4) เมื่อเกิดปัญหาแม้จะเพียงเล็กน้อยต้องรีบแก้ไข
- 5) ทำงานด้วยความเชื่อมั่นและความเต็มใจ
- 6) ใช้ข้อมูลจริงในการหาปัญหาและแก้ปัญหา
- 7) วางแผนการทำงานล่วงหน้า
- 8) ริเริ่มและควบคุมด้วยตนเอง
- 9) ศึกษาและแลกเปลี่ยนความรู้กันเป็นประจำ
- 10) ตรวจสอบการทำงานด้วยตนเอง

### 5.2.3 การตรวจสอบประเมินผล (Check)

ในการจัดการศึกษาทุกระดับ จำเป็นต้องมีการวางแผน นำแผนไปปฏิบัติ และประเมินผล จะได้ทราบว่าผลการจัดการศึกษาเป็นอย่างไร เป็นที่พอใจแก่ผู้เกี่ยวข้องหรือไม่เพียงใด ในขั้นของการนำแผนไปปฏิบัติจะต้องเขียนเป็นแผนงานและโครงการ โครงการที่กำหนดไว้เมื่อนำไปปฏิบัติจะบรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่นั้นจำเป็นต้องมีการประเมินผลงานโครงการ จึงจะมีโอกาสทราบได้ว่าการประเมินผลงานโครงการเป็นวิธีการตรวจสอบว่ากิจกรรมที่ดำเนินไปตามโครงการเหล่านั้นสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการหรือไม่ ส่วนใหญ่แล้วจะเน้นที่กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Product) ดูว่าตามโครงการเมื่อได้ดำเนินการไปแล้วในช่วงเวลาหนึ่งหรือเมื่อสิ้นสุดโครงการผลออกมาเป็นอย่างไร (สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2536: 101-102)

#### ความหมายและความสำคัญของการตรวจสอบประเมินผล (Check)

เป็นการวัดความก้าวหน้าของงานที่ดำเนินไปแล้ว เปรียบเทียบกับแผนที่กำหนดไว้เพื่อนำมาปรับปรุงแผนให้เกิดความสำเร็จในอนาคต การประเมินผลเป็นกระบวนการจัดการอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย ขั้นตอนของการวางแผน การนำแผนปฏิบัติ และการประเมินผล โดยอุดมคติแล้วแต่ละขั้นตอนจะต่อเนื่องเป็นวัฏจักรไปจนกระทั่งสำเร็จบริบูรณ์ (ประกอบ คุณารักษ์, 2526: 427) สรุปแล้วการประเมินผลก็คือ

- 1) การตั้งคำถามว่าโครงการตรงกับความต้องการหรือไม่
- 2) การสอบถามแง่มุมต่างๆ ของรูปแบบโครงการ
- 3) การตรวจสอบการปฏิบัติงานและความพอเพียงของทรัพยากรโครงการ และตัวแทนหรือองค์กรที่นำโครงการ/แผนไปปฏิบัติ
- 4) การวัดความก้าวหน้าที่เกิดขึ้น ทั้งในด้านผลงาน จุดประสงค์และเป้าประสงค์

5) ผลสรุปเมื่อนำมาใช้ในการวางรูปแบบและการวางแผนใหม่การตรวจสอบเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะได้เปลี่ยนแผนทัน การเปลี่ยนแผนก็คือ การเข้าวงจร PDCA ใหม่นั่นเอง (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2542: 27) การตรวจสอบ ทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน (กรมวิชาการ, 2539:15) การตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว (Check) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานและการประเมินผล เพื่อตรวจสอบว่างานที่ได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ เพื่อตรวจสอบคุณลักษณะทางด้านคุณภาพว่าตรงตามเป้าหมายหรือไม่ (บรรจง จันทมาศ, 2540: 7) การประเมินผลเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมา ว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด



ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง ผู้บริหารและครูที่เข้าใจจะตระหนักถึงความสำคัญของการตรวจสอบประเมินผล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 29)

จากความหมายและความสำคัญของการตรวจสอบประเมินผลที่ได้กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการตรวจสอบประเมินผล คือ

- 1) เพื่อปรับปรุงงาน (Course Improvement) เพื่อตัดสินใจอุปกรณ์การบริหารงานในองค์กรและวิธีการบริหารงานแบบใดน่าพอใจ และมีส่วนใดที่ดำเนินการอยู่แล้วต้องแก้ไข
- 2) เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับตัวบุคคล (Decision about individual) เช่น ในการตัดสินใจในการวางแผน การคัดเลือก หรือการแยกกลุ่ม หรือแจ้งให้ผู้อยู่ในโครงการทราบว่า ส่วนใดที่เขาเด่น และส่วนใดที่เขาควรต้องปรับปรุงแก้ไข เป็นต้น
- 3) เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับระเบียบวิธีในการบริหาร (Administrative Regulation) เช่น เพื่อการตัดสินใจว่าระบบการศึกษาของโรงเรียนดีหรือไม่เพียงไร และครูแต่ละคนของโรงเรียนมีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร

#### กระบวนการตรวจสอบประเมินผล

สมบุญ วรรณนากพ (2521: 223-225) กล่าวว่า กระบวนการประเมินผลแบ่งออกเป็นขั้นๆ ได้ 5 ขั้น คือ

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ ในการประเมินผลนั้นย่อมมีจุดมุ่งหมายต่างๆ กัน อาจจำแนกออกได้ในลักษณะกว้างๆ ดังนี้
  - 1.1) การประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการแนะนำหรือปรับปรุงแก้ไข
  - 1.2) การประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจอันดีกับผู้เกี่ยวข้อง
  - 1.3) การประเมินผลเพื่อประโยชน์ในการจัดสรรงาน (Job-Placement) และการแข่งขันเพื่อตำแหน่งงาน
- 2) กำหนดหลักเกณฑ์ (Criteria) ของการประเมินได้แก่ การกำหนดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐาน เพื่อใช้ในการวินิจฉัยคุณค่า
- 3) การกำหนดวิธีการและเครื่องมือสำหรับการวัดผล เนื่องจากการประเมินผลเป็นกรรมวิธีในการนำเอาผลงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานของงาน ดังนั้น จึงจำเป็นจะต้องอาศัยการวัดผลงาน คือ จะต้องเลือกใช้ชีวิตวัดผล และเครื่องมือวัดผลที่เหมาะสมสำหรับการรวบรวมข้อมูล (Data) และรายละเอียดต่างๆ ของผลงาน
- 4) การวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้แล้ว หมายถึง การกำหนดคุณค่าของข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมมาได้ ด้วยการกำหนดลงไปว่า ดี ปานกลาง หรือต่ำกว่าเกณฑ์

ที่กำหนดไว้เพียงไร ซึ่งต้องอาศัยเกณฑ์มาตรฐานเป็นเครื่องประกอบการวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่างๆ เหล่านั้น

5) การสรุปผลของการประเมินผลทั้งหมด ได้แก่ การนำเอาผลของการวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่างๆ มาสรุปเป็นผลของการประเมินผลทั้งหมดเป็นส่วนรวม

กรมวิชาการ (2539: 15) อธิบายว่าการตรวจสอบประเมินผลทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
- 2) รวบรวมข้อมูล
- 3) พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอนๆ เพื่อแสดงจำนวน และคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้
- 4) การรายงานจะเสนอผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว

4.1) รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์  
4.2) รายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ  
ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2539: 25) เสนอขั้นตอนที่สำคัญในการจัดทำระบบติดตามผลการปฏิบัติงานภายในส่วนราชการ หรือในโครงการ มีดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ
- 2) กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน
  - 2.1) จำแนกลักษณะสำคัญของตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน
- 3) เลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.1) จัดทำบัญชีรายการแหล่งข้อมูลที่มีอยู่ซึ่งอาจมีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง
  - 3.2) พัฒนาเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลใหม่ตามความจำเป็น
  - 3.3) ทดสอบและปรับปรุงเครื่องมือและกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.4) เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
- 4) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 5) รายงานผลสัมฤทธิ์
- 6) ใช้ประโยชน์ข้อมูลการวัดผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการตรวจสอบประเมินผล (Performance Monitoring) เป็นกระบวนการวัดผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเกี่ยวกับปฏิบัติงานของหน่วยงานว่า เป็นไปตามพันธกิจเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับเริ่ม โครงการหรือบทบาทของเจ้าหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้มากน้อย

เพียงไร หากไม่มีการติดตามการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ดำเนินการอยู่ก็อาจไม่เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้แล้ว การติดตามผลการปฏิบัติงานยังเป็นการกำกับ ตรวจสอบให้การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานเป็นอย่างคุ้มค่าด้วย และเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการหรือไม่ เพียงใด มีจุดอ่อน จุดแข็ง ประการใด มีส่วนใดที่จะ ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดมากที่สุด

### ประโยชน์ของการติดตามผลการปฏิบัติงาน

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2539: 25) เสนอว่าการติดตามผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้การตอบปัญหาหลักในการบริหารว่า องค์กรปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการหรือไม่ มีกิจกรรมใดที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเพิ่มขึ้นและการใช้ทรัพยากรต่างๆ มีเหตุผลสมควรหรือไม่นอกจากนี้ ยังมีประโยชน์ในด้านอื่นๆ ดังต่อไปนี้

- 1) ช่วยกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่โครงการและผู้บริหาร ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องในเรื่องเป้าหมาย ความก้าวหน้า อุปสรรค และผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
- 2) ช่วยในการปรับปรุงการกำหนดนโยบายโดยสามารถให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของโครงการแก่ผู้กำหนดนโยบายได้
- 3) ช่วยให้มีภาพรวมแสดงสถานภาพของโครงการหรือนโยบาย ได้ข้อมูลเพื่อประเมินความก้าวหน้าหรือลดปัญหาการดำเนินการ ช่วยแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่ช่วยหรือเร่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมาย
- 4) ช่วยส่งเสริมความน่าเชื่อถือขององค์กรและทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจโดยการรายงานให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
- 5) ช่วยในการจัดทำและแสดงผลในการของงบประมาณไม่ว่าจะเป็น
  - 5.1) การกำหนดงานที่จะนำทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดไปใช้
  - 5.2) การขอเพิ่มงบประมาณ
  - 5.3) การพยายามรักษาระดับของงบประมาณที่เคยได้รับอยู่ในปัจจุบันไว้
- 6) ช่วยทำให้ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้น โดยนำความสนใจของผู้ปฏิบัติงานให้มุ่งไปสู่ผลสำเร็จของงานที่ต้องการโดยเฉพาะ

7) ช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์แนวโน้มโดยการใช้ข้อมูลการปฏิบัติงาน และผลสัมฤทธิ์ระยะยาว แนวโน้มที่เบี่ยงเบนต่างไปจากเดิมอาจนำมาใช้เพื่อกระตุ้นให้มีการวิเคราะห์ว่าเหตุใดผลสำเร็จของงานจึงสูงขึ้นหรือลดลงได้

8) ช่วยแสดงให้เห็นองค์ประกอบหรืองานในโครงการที่มีศักยภาพ เพื่อจะได้มีการศึกษาอย่างจริงจังมากขึ้น เป็นการชี้โอกาสในการประเมินโครงการที่ต้องใช้ทรัพยากรมากขึ้น และมีความละเอียดมากขึ้นพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงาน

#### 5.2.4 การลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงาน (Action)

เมื่อบุคลากรแต่ละคนแต่ละฝ่ายมีการประเมินผลเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก็ส่งผลให้คณะกรรมการที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องรวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แปลผลในภาพรวมทั้งหมด แล้วนำเสนอผลการประเมินต่อผู้เกี่ยวข้อง ผลการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร และใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 44-45)

#### ความสำคัญของการลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงาน (Action)

ผลของการตรวจสอบ หากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาตามลักษณะปัญหาที่ค้นพบ (กรมวิชาการ, 2541: 16) การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Act) เมื่อตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำตามแผนพบว่ามีส่วนบกพร่อง เพราะแผนไม่ดี หรือทำไม่ได้ตามแผน ต้องแก้ไขส่วนที่บกพร่อง (บรรจง จันทมาศ, 2540: 7) การนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์ พิจารณาหาต้นตอสาเหตุข้อบกพร่อง การระดมสมองเพื่อการแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก การกำหนดมาตรฐาน การตัดสินใจว่าขั้นตอนการทำงานที่ผ่านมาน่าจะถือเป็นมาตรฐานการทำงานหรือต้องแก้ไขปรับปรุงต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญที่นักบริหารไทยส่วนใหญ่ไม่ค่อยมี ผลการวิเคราะห์การวิจัยต่างๆ มักขึ้นหิ้งหรือฝุ่นจับอยู่เสมอ (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2542: 27)

#### กระบวนการลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงาน (Action)

ผลของการตรวจสอบ หากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาตามลักษณะปัญหาที่ค้นพบ (กรมวิชาการ, 2539: 16) โดย

- 1) ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ

2) ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีกในการแก้ไขปัญหานั้น เพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้

- 2.1) การย้ายนโยบาย
- 2.2) ปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน
- 2.3) ประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

บรรจง จันทมาส (2540: 7) ให้ความเห็นว่าในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Act) เมื่อตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำตามแผนพบว่ามีส่วนบกพร่อง เพราะแผนไม่ดี หรือทำไม่ได้ตามแผนต้องแก้ไขส่วนที่บกพร่องโดย

- 1) แก้ไขที่ต้นเหตุ
- 2) ค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดความบกพร่องขึ้นอีก
- 3) หาทางพัฒนาระบบหรือปรับปรุงการทำงานนั้นๆ โดยตรง

สรุปผลการประเมินอาจชี้จุดที่หน่วยงานหรือสถานศึกษาต้องทำการปรับปรุง ตั้งแต่เล็กน้อย ปานกลาง จนถึงหลายประการ ซึ่งหน่วยงานหรือสถานศึกษาไม่สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้พร้อมกัน จึงต้องกำหนดลำดับความสำคัญว่าปัญหาอะไรจำเป็นต้องพัฒนาก่อน เพื่อนำมาวางแผนแก้ไขปรับปรุงแผนปฏิบัติการและจัดทำโครงการหรือกิจกรรมต่อไป

**ประโยชน์ของการลงมือแก้ไขป้องกันหรือการสร้างมาตรฐานการทำงาน**

**(Action)**

ผลการประเมินสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร และใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 44-45) ดังนี้

1) การปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร ในระหว่างการดำเนินงานและมีการตรวจสอบประเมินผล ผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการทำงานของตนเองและปรับปรุงแผนการดำเนินงานได้เลย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) การวางแผนในระยะต่อไป การนำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผนต่อไป ควรมีการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงของสถานศึกษา หาสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไข โดยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

3) การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ถ้าสถานศึกษานำผลที่ได้จากการประเมิน มาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ก็จะเป็นประโยชน์ ในการบริหารงาน และประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ

จากข้อความที่เกี่ยวข้องกับวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง มีลักษณะพิเศษ คือ ต้อง ทำกันทุกคนทั้งองค์การตลอดเวลาตั้งแต่การปฏิบัติงานประจำวันไปจนถึงดำเนินตามแผนระยะยาว หลายๆ ปี มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้ ในวิสัยทัศน์และ แผนยุทธศาสตร์ มิใช่ทำแล้วหยุดเลย เพราะผลการประเมินที่จัดทำเสร็จแล้วถือเป็นข้อมูล que แสดงถึง สภาพการทำงานในขณะนั้น ซึ่งต้องมีการตรวจสอบใหม่ว่า การดำเนินงานในช่วงต่อไปสอดคล้อง กับเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาของสถานศึกษาอย่างไร การพัฒนาปรับปรุงตนเองจึงต้อง ดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุดเหมือนกับวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งนั่นเอง

#### การนำวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง มาใช้ในการบริหารการศึกษา

จากข้อความที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ซึ่งเป็นเนื้อหาของสาระของวัฏจักรคุณภาพ ของเดมมิ่ง อาจกล่าวได้ว่า วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง ก็คือ แนวคิดและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับ ระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพในการบริหารงานของโรงเรียน เป็น การสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวมว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาจะมี ประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่ กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543: 7)

## 6. บริบทโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา อำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี

โรงเรียนเอกชนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าการจัดกิจกรรมลูกเสือสามัญทำให้นักเรียนเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะที่ดีขึ้นใน ระดับมาสองเรื่อง ได้แก่ การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และการบำเพ็ญประโยชน์ต่อ ส่วนรวม และในระดับค่อนข้างมากสามเรื่อง ได้แก่ ความมีระเบียบวินัย การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และความซื่อสัตย์

#### วิสัยทัศน์

ภายในปี 2556 สำนักงานการศึกษาเอกชนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดน ภาคใต้ เป็นหน่วยงานที่มุ่งส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาในสถานศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพคู่ คุณธรรม ตามมาตรฐานการจัดการศึกษาของชาติ ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อ

เสริมสร้างสันติสุข และสมานฉันท์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของท้องถิ่น โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ

### พันธกิจ

- 1) ประสานการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายการเสริมสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้
- 2) ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ
- 3) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรมโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 4) พัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ และส่งเสริมสวัสดิภาพ สวัสดิการ ขวัญกำลังใจ
- 5) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ
- 6) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสันติสุขและความมั่นคงในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้
- 7) พัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการให้เข้มแข็ง โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- 8) นิเทศ และประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนเอกชน สถาบันศึกษาปอเนาะ และศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)
- 9) พัฒนาเครือข่ายสถานศึกษาเอกชนให้มีความเข้มแข็ง และส่งเสริมกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม

### เป้าประสงค์

- 1) สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ
- 2) สถานศึกษาเอกชนมีการบริหารจัดการ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ
- 3) สถานศึกษาเอกชนมีเครือข่ายร่วมคิดร่วมทำ พัฒนาการศึกษาอย่างเข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ
- 4) ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 5) ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ค่านิยมที่พึงประสงค์ ตามมาตรฐานการจัดการศึกษาของชาติ และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
- 6) ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ
- 7) นักเรียน บุคลากรและ โรงเรียนเอกชนได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

8) บุคลากรของสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด/อำเภอและสถานศึกษา มีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

9) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อและนวัตกรรม เพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

10) ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาทักษะชีวิต ร่วมสร้างสันติสุข และสร้างสมานฉันท์ตามแนวทางสันติวิธี บนพื้นฐานของสังคมพหุวัฒนธรรม

11) สำนักงานการศึกษาเอกชนมีระบบและกลไกการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

12) โรงเรียนเอกชน สถาบันศึกษาปอเนาะ และศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด(ตาดีกา) ได้รับการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการศึกษาอย่างทั่วถึง สม่ำเสมอและต่อเนื่อง

13) องค์กร ชุมชน ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการศึกษาเอกชน  
**ประเด็นยุทธศาสตร์**

- 1) พัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 2) พัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา
- 3) พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 4) พัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสันติสุข

**กลยุทธ์**

1) ยกระดับและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนสู่มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

2) ยกระดับและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันศึกษาปอเนาะ และศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด(ตาดีกา)

3) พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานความหลากหลายทางวัฒนธรรม

4) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

5) พัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ เพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน

6) สร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

7) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาความรู้ ความสามารถของครู และบุคลากรทางการศึกษา

8) สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู และบุคลากรทางการศึกษา



- 9) เสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีของผู้ให้บริการและผู้รับบริการ
- 10) ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 7.1 งานวิจัยภายในประเทศ

จุฑามาศ ชุ่มเมืองปัก (2534: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลการจัดการเรียนการสอนกิจกรรมลูกเสือสามัญในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าการจัดกิจกรรมลูกเสือสามัญทำให้นักเรียนเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะที่ดีขึ้นในระดับมาสองเรื่อง ได้แก่ การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และการบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม และในระดับค่อนข้างมากสามเรื่อง ได้แก่ ความมีระเบียบวินัย การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและความซื่อสัตย์

พลเดช ศรีบุญเรือง (2534: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารกิจกรรมลูกเสือในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับบัญชาลูกเสือ ไม่ค่อยจะเห็นประโยชน์ และเห็นคุณค่าของกิจกรรมลูกเสือ และผู้บังคับบัญชาลูกเสือบางคนขาดความรู้ทักษะ และประสบการณ์ ในการจัดทำวัสดุอุปกรณ์ และเอกสารคู่มือใช้สำหรับจัดกิจกรรมลูกเสือ ปัญหาที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง ก็คือ ปัญหาเรื่องการเงินในการจัดกิจกรรมลูกเสือไม่เพียงพอ

สมบูรณ์ โดยด่วน (2535: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาการจัดการจัดกิจกรรมลูกเสือในระดับประถมศึกษา ตามทัศนคติของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านครูผู้สอนยังด้อยคุณวุฒิที่จะสอนหรือประกอบกิจกรรมด้านการเรียนการสอนยังขาดวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการสอนลูกเสือ ด้านการสนับสนุนผู้ปกครอง ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีรายได้น้อยไม่สามารถสนับสนุนบุตรหลานของตนได้ดี ด้านการนิเทศติดตามผลมีปัญหาเหลืออยู่ในระดับปานกลาง

สุพนธ์ อามาตย์ (2535: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติการเกี่ยวกับกิจกรรมลูกเสือของผู้บังคับบัญชาลูกเสือโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาลูกเสือมีความคิดเกี่ยวกับกับการปฏิบัติการเกี่ยวกับกิจกรรมลูกเสือโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวมทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การจัดตั้งกลุ่มหรือกองลูกเสือ การบังคับบัญชาลูกเสือ และการจัดการเรียนการสอนลูกเสือ ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนด้าน

การเงินลูกเสือและการรายงานกิจการลูกเสือความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง การปฏิบัติการกิจเกี่ยวกับกิจกรรมลูกเสือของผู้บังคับบัญชาลูกเสือ โรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามวุฒิทางลูกเสือ โดยภาพรวมความคิดเห็นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

โสภณ ช่วยสงฆ์ (2537: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดกิจกรรมลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการจัดกิจกรรมลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยส่วนรวมและรายกิจกรรมไม่แตกต่างกัน

ไพรัตน์ คำเกลี้ยง (2537: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการสอนกิจกรรมลูกเสือตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัญหาการสอนกิจกรรมลูกเสือในด้านจุดประสงค์การเรียนรู้ ครูผู้สอนนักเรียน กิจกรรมการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบปัญหาการสอนกิจกรรมลูกเสือของครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน และปัญหาการสอนกิจกรรมลูกเสือของครูผู้สอนที่มีวุฒิทางลูกเสือ ประสบการณ์ในการสอนขนาดของโรงเรียนต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

พิเชษฐ์ เจียทองศรี (2540: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการปฏิบัติงานบริหารกิจกรรมลูกเสือของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานบริหารกิจกรรมลูกเสือของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง การปฏิบัติงานบริหารกิจกรรมลูกเสือของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และการปฏิบัติงานบริหารกิจกรรมลูกเสือของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การจัดองค์การและการจัดบุคลากรมีความแตกต่างกัน

เชาวฤทธิ์ มณีรัตน์ (2540: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารหลักสูตรกิจกรรมลูกเสือเนตรนารี ของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 2 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดปัญหาการบริหารหลักสูตรกิจกรรมลูกเสือเนตรนารี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรายด้านผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ด้านงบประมาณมีปัญหามากที่สุด รองลงมาด้านนโยบายและการนิเทศ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดปัญหาการบริหารหลักสูตรกิจกรรมลูกเสือเนตรนารี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนรายด้านผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ด้าน

งบประมาณมีปัญหามากที่สุด รองลงมาค่านโยบายและการนิเทศ และผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันทางเพศ ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ด้านการบริหาร ระดับการศึกษา และระดับวุฒิทางลูกเสือ มีความคิดปัญหาการบริหารหลักสูตรกิจกรรมลูกเสือเนตรนารี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่แตกต่างกันในด้านตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ปัญหาด้านการนิเทศแตกต่างกัน

โชคชัย แร่ทอง (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานการจัดกิจกรรมลูกเสือของผู้บังคับบัญชาลูกเสือโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานการจัดกิจกรรมลูกเสือของผู้บังคับบัญชาลูกเสือโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และรายกิจกรรมการเงินลูกเสือความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย การปฏิบัติงานการจัดกิจกรรมลูกเสือของผู้บังคับบัญชาลูกเสือโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามวุฒิทางลูกเสือ โดยภาพรวมความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และความคิดรายกิจกรรมการจัดตั้งกลุ่มลูกเสือหรือกองลูกเสือ การรายงานกิจการลูกเสือ การเงินลูกเสือมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ โดยภาพรวมและรายกิจกรรมความคิดเห็นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรุณ แป้นคง (2542) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานกิจกรรมลูกเสือของผู้บังคับบัญชาลูกเสือโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายกิจกรรมทั้ง 5 กิจกรรม ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง การปฏิบัติงานกิจกรรมลูกเสือผู้บังคับบัญชาลูกเสือโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต จำแนกตามวุฒิทางลูกเสือ โดยภาพรวมความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบรายกิจกรรม พบว่า การจัดตั้งกลุ่มลูกเสือหรือกองลูกเสือและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนลูกเสือมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายกิจกรรม พบว่า การจัดตั้งกลุ่มหรือกองลูกเสือแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ผู้ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี

ฉลอม ขำมาก (2544: 63) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการใช้วงจรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการใช้วงจรควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐาน พบว่า พฤติกรรมการใช้วงจร

ควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก 4 มาตรฐาน คือ มาตรฐาน 1 โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ มาตรฐาน 2 โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา มาตรฐาน 3 โรงเรียนจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และมาตรฐาน 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน ส่วนมาตรฐาน 5 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง

พินิจ ภาคภูมิ (2545: 91) ได้ศึกษาเรื่องการใช้วงจรคุณภาพในมาตรฐานด้านกระบวนการของการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับการใช้วงจรคุณภาพในมาตรฐานด้านกระบวนการของการประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมทั้ง 3 มาตรฐาน ผู้บริหารมีระดับการใช้วงจรคุณภาพอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยระดับการใช้วงจรคุณภาพจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ขั้นตอนการวางแผน รองลงมาคือขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข และขั้นตอนการตรวจสอบ

สมสุข วงศ์สกุล (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารคุณภาพงานวิชาการด้วยวัฏจักรเดมิ่ง ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 งานวิชาการประกอบด้วย 4 งาน คือ 1) งานด้านหลักสูตร 2) งานด้านกระบวนการเรียนรู้ 3) งานด้านการประเมินผู้เรียน และ 4) งานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารคุณภาพงานวิชาการด้วยวัฏจักรเดมิ่งอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543: 90-91) ได้ศึกษาวิจัยเชิงทดลองพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า หลังดำเนินการ การปฏิบัติตามแผนโรงเรียนส่วนใหญ่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนปฏิบัติการในสถานะปกติ มีระบบควบคุมกำกับกำกับการดำเนินงาน และมีความตระหนักในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการให้สำเร็จลุล่วงมากขึ้นและระบุว่าโครงการที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการเป็นโครงการที่สอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน มีโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างชัดเจนและต่อเนื่องเป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติจริงได้ ตรวจสอบได้ และประเมินผลได้ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบเป็นคณะ ตลอดจนจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการกำกับติดตามให้การดำเนินงานเป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน มี 3 โรงเรียนจากจังหวัดเดียวกันที่ระบุว่าสถานศึกษาและบุคลากรภายนอกมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผนและร่วมกำกับให้ดำเนินการตามแผนเป็นบางครั้ง 3 โรงเรียนจากจังหวัดเดียวกันที่ระบุว่ามีการจัดทำคู่มือการบริหารและการปฏิบัติงานโครงการมอบ

ให้ครูทุกคนใช้เป็นคู่มือการดำเนินงานตามปฏิทิน การปฏิบัติงานมี 2 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางจากจังหวัดเดียวกันที่ระบุว่าสามารถดำเนินการตามแผนได้บ้าง โครงการและบางกิจกรรมขาดการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการรายงานผลแก่ต้นสังกัดและผู้เกี่ยวข้อง 3 โรงเรียนจากจังหวัดเดียวกันระบุว่ามีการนำเสนอผลการปฏิบัติงานเป็นบางครั้ง แต่ยังไม่เป็นระบบ นอกจากนี้บางโครงการไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนด เนื่องจากนโยบายหลากหลายจากหน่วยงานทุกระดับทำให้มีการกิจเร่งด่วนและกิจกรรมอื่นๆ นอกแผนมาแทรก จึงต้องยืดหยุ่นเวลาในการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดตลอดเวลา

อนันต์ บุญแต่ง (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณภาพงานวิชาการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2 ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า มีคุณภาพงานวิชาการ 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน การวางแผนงานวิชาการ การประเมินผลการจัดการงานวิชาการและการบริหารงานวิชาการ และการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาคูณภาพงานวิชาการตามวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง พบว่า 1) ขั้นตอนการวางแผน ด้านการจัด การเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมาก 2) ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน ด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมาก 3) ขั้นตอนการตรวจสอบประเมินผลด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมาก และ 4) ขั้นตอนปรับปรุงแก้ไข ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการและด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมาก

อำนาจ อ่อนฤทธิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนตำรวจภูธร สังกัดกองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนตำรวจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ พัฒนาบุคลากร การจัดการเรียนการสอน หลักสูตรและการนำไปใช้ และด้านการวางแผนเกี่ยวกับวิชาการ นอกจากนี้ พบว่าการบริหารงานวิชาการอีก 4 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย เรียงตามลำดับดังนี้ คือ การวัดผลประเมินผล ห้องสมุด สื่อและวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอน และการนิเทศ และเมื่อพิจารณาสภาพการบริหารงานวิชาการตามการบริหารคุณภาพ PDCA ของเดมมิ่ง พบว่า 1) ขั้นตอนการวางแผนงานวิชาการ พบว่า การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน

คือ ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการวางแผนงานวิชาการ และด้านการวัดผลประเมินผล ส่วนอีก 3 ด้าน คือ ด้านห้องสมุด ด้านสื่อและวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอน และด้านการนิเทศ มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย

2) ขึ้นปฏิบัติ พบว่า การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการวางแผนงานวิชาการ และด้านการวัดผลประเมินผล ส่วนอีก 3 ด้าน คือ ด้านห้องสมุด ด้านสื่อและวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอน และด้านการนิเทศ มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย

3) ขึ้นติดตามประเมินผล พบว่า การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการวางแผนงานวิชาการ และด้านการวัดผลประเมินผล ส่วนอีก 3 ด้าน คือ ด้านห้องสมุด ด้านสื่อและวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอน และด้านการนิเทศ มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย

4) ขึ้นปรับปรุงพัฒนา พบว่า การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการวางแผนงานวิชาการ และด้านการวัดผลประเมินผล ส่วนอีก 3 ด้าน คือ ด้านห้องสมุด ด้านสื่อและวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอน และด้านการนิเทศ มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย

วิเชียร มิ่งแก้ว (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาความคิดเห็นของครูและนักเรียน ที่มีต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นกิจกรรมลูกเสือ ด้านการให้ข้อมูลข่าวสารความรู้เกี่ยวกับการศึกษา อาชีพ วัฒนธรรม จริยธรรมและสุขภาพ และการให้คำปรึกษาแก่นักเรียนเกี่ยวกับการเข้าสังคม การคบเพื่อนและการอยู่ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก กิจกรรมนักเรียนด้านการจัดกิจกรรมกีฬา การจัดกิจกรรมลูกเสือเนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์หรือนักศึกษาวิชาทหาร การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคี การจัดกิจกรรมส่งเสริมการแสดงออก การจัดกิจกรรมด้านวัฒนธรรม อยู่ในระดับมาก

ชาญกิจ พฤชาภิจ (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารกิจกรรมลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ ตามทัศนะของผู้บังคับบัญชาลูกเสือโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการบริหารกิจกรรมลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ ตามตามทัศนะของผู้บังคับบัญชาลูกเสือโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดจันทบุรี เรียงตามลำดับปัญหาจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ และด้านงบประมาณ 2) ผู้บังคับบัญชาลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ เพศชาย และเพศหญิง มีทัศนะต่อการบริหารกิจกรรมลูกเสือสามัญรุ่นใหญ่ ไม่แตกต่างกัน

เรื่องศิลป์ นิราราช (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารกิจกรรมลูกเสือในโรงเรียนสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร พบว่า 1) โรงเรียนสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน 2) โรงเรียนสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับน้อยทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับดังนี้ ด้านการจัดงบประมาณและด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการจัดบุคลากร ด้านการวางแผน ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการประเมินผล

## 7.2 งานวิจัยภายนอกประเทศ

Lembeck (1995: 188) ได้ศึกษาเรื่องการนำระบบการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรมาเป็นเครื่องมือของการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างและความเป็นผู้นำของโรงเรียน พบว่า ความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะผู้อำนวยการโรงเรียนมีผลกระทบในทางลบต่อนวัตกรรมนี้

Ford (1998: 217) ได้ศึกษาเรื่องการนำระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรไปใช้ในโรงเรียนในเขตเท็กซัส พบว่า ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความตระหนักในหลักการความคิดรวบยอดของระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรอยู่ในระดับสูง และมีความร่วมมือช่วยเหลือกันอยู่ในระดับต่ำ ทักษะและความเชื่อของผู้บริหารและครูผู้สอนเป็นตัวกำหนดความก้าวหน้าของหลักการและความคิดรวบยอดของระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กร และเมื่อมีการนำมาใช้เป็นแนวทางที่จะกระตุ้นให้เกิดภาวะการตัดสินใจและกิจกรรมการแก้ปัญหา การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องก็จะสามารถเกิดขึ้นได้

Otsuka (1998: 246) ได้ศึกษาเรื่องวงจรควบคุมคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนและวัฒนธรรมในประเทศญี่ปุ่น พบว่า ในหมู่วัฒนธรรมของชาวญี่ปุ่นสิ่งที่สนับสนุนวงจรควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่องก็คือ ความคิดเห็นเรื่องครอบครัวหรือกลุ่มสังคมและขึ้นอยู่กับโครงสร้างที่มีอยู่ของการจัดองค์กร ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดนี้คือการสนับสนุนให้บรรลุความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนของวงจรควบคุมคุณภาพ เช่น การลดความตึงเครียดของการแข่งขันระหว่างลูกจ้างด้วยกัน สนับสนุนการจัดการแบบบิดา มารดา เปลี่ยนแปลงแรงงานให้สอดคล้องกับความเหมาะสมของการพัฒนาอาชีพภายในองค์กร และความรู้สึการอยู่รอดของกลุ่มลูกจ้างด้วยกันคือส่วนสำคัญที่จะสนับสนุนวงจรควบคุมคุณภาพในองค์กรต่างๆ

Forslund (1997: 23) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพสามารถลดราคาต้นทุนได้อย่างไร พบว่า คุณภาพสามารถลดราคาต้นทุนไม่มีสัมพันธ์กัน กิจกรรมที่ศึกษาได้แก่การประเมินค่า การศึกษา และการประเมินเครื่องมือ แสดงได้ชัดเจนว่า การทำงานเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับการลดราคาต้นทุนและวงจร PDCA นำไปสู่การลดได้ ส่วนองค์ประกอบที่แปลกแยกนั้นมีความสอดคล้อง

ทางอ้อมกับคุณภาพในการจัดการ และยังพบว่าส่งผลต่อความผันแปรในระยะสั้น การทำงานหนัก การสั่งการน้อย และเวลาที่ต่อเนื่องสามารถลดคุณภาพของต้นทุนได้เช่นกัน

กิจกรรมลูกเสือเป็นกิจกรรมที่สามารถฝึกอบรมเยาวชนให้เป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย มีความสามัคคีในหมู่คณะ รู้จักการเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี รู้จักการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม แม้ว่าหลักสูตรการศึกษาชาติ รวมทั้งสภาพเศรษฐกิจและสังคมจะเปลี่ยนแปลงไป ตามสถานการณ์ของโลก แต่กระบวนการลูกเสือก็ยังเป็นกระบวนการที่สามารถนำมาใช้พัฒนาเยาวชนของชาติให้เป็นพลเมืองดี มีคุณภาพตามที่สังคมและประเทศชาติต้องการอยู่นั่นเอง ในการบริหารงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนลูกเสือ 5 ประการ คือ 1) การจัดตั้งกลุ่มลูกเสือหรือกองลูกเสือ 2) การจัดตั้งกิจกรรมการเรียนการสอนลูกเสือ 3) การบังคับบัญชาลูกเสือ 4) การเงินลูกเสือ 5) การรายงานกิจกรรมลูกเสือซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญคือผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาลูกเสือในโรงเรียน สิ่งสำคัญในการบริหารคุณภาพคือต้องบริหารแบบมีกระบวนการ หากโรงเรียนได้นำระบบการบริหารคุณภาพตามวัฏจักรเดมมิง (Deming) ซึ่งได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การติดตามประเมินผล (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Action) มาใช้ก็จะช่วยให้การบริหารงานลูกเสือมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งจะส่งผลต่อการพัฒนาเยาวชนของชาติต่อไปในอนาคต