

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามลำดับ ดังนี้

1. ระบบและกระบวนการพัฒนาระบบ
2. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับการบริหารงาน
3. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
4. ขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำทางวิชาการ
6. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลและโรงเรียนประสิทธิผล
7. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะและองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
8. บริบทของโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ระบบและกระบวนการพัฒนาระบบ

ในการบริหารงานของโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี ให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาระบบซึ่งจะช่วยให้มีกรอบของการพิจารณาที่รัดกุมและครอบคลุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องในหัวข้อนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอ ความหมาย คุณลักษณะของระบบ ชนิดและวิธีการเชิงระบบ ประโยชน์ของระบบและการพัฒนาระบบ ไว้ดังนี้

##### 1.1 ความหมายของระบบ มีผู้ให้คำจำกัดความ “ระบบ” ไว้ดังนี้

โกวัณน์ เทศบุตร (2550: 1) ให้ความหมายว่า ระบบคือ กลุ่มขององค์ประกอบ (Set of Element) ที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายซึ่งมีความเชื่อมโยงเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในตัวของมันเองและสิ่งแวดล้อมโดยรอบ

เฉลิมชัย หาญกล้า (2545: 17) ให้ความหมายของระบบคือ ชุดขององค์ประกอบที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของการดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน

สมชาย หิรัญกิตติ (2542: 37) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ระบบ (System) หมายถึง

ชุด (Set) ของส่วนประกอบ (Element) ที่มีลักษณะสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยดำเนินงานร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายบางอย่าง

วีระ สุภากิจ (2539: 24-27) อธิบายว่า ระบบเป็นปรัชญา เป็นนามธรรมเป็นส่วนประกอบที่โต้ตอบกัน (Interacting) ของการส่งเข้าและส่งออกกระหว่างระบบและสิ่งแวดล้อมของมันและระบบมีทั้งระบบเปิดและระบบปิด

ชุมพล ศฤงคารศิริ (2537: 69-71) ให้คำจำกัดความว่า ระบบเป็นได้ทั้งนามธรรมและรูปธรรม ระบบทางนามธรรมเกิดจากแนวคิดที่ได้เรียงลำดับของสิ่งต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน ส่วนระบบทางรูปธรรมประกอบด้วย ชุดของส่วนประกอบที่ต้องทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

มยุรี รัตนมุง (2537: 80) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง การนำกลุ่มของแนวคิดหรือสิ่งอื่น ๆ ตั้งแต่ 2 กลุ่มหรือ 2 สิ่ง มารวมกันไว้ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

ลักขณา พฤกษากร (2536: 12-13) ให้คำนิยามว่า ระบบเป็นคำที่มีหลายความหมายขึ้นอยู่กับว่าจะใช้กับวงการใด ไม่ว่าจะใช้คำว่าระบบในความหมายใดก็ตาม ระบบจะประกอบด้วยสิ่งที่เป็นคุณสมบัติทั่วไป คือ สมาชิกของระบบและสิ่งแวดล้อมของระบบ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า “ระบบ” หมายถึง การรวมองค์ประกอบของสิ่งต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน มารวมกันเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### 1.2 คุณลักษณะของระบบ

ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 91) กล่าวว่า คุณลักษณะของระบบประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. ส่วนต่าง ๆ ของระบบจะอยู่ในสถานะที่เคลื่อนไหวได้ไม่ว่าจะจะเป็นสิ่งที่อยู่ตามธรรมชาติหรือที่มนุษย์สร้างขึ้น
2. การเคลื่อนไหวหรือแสดงออกของส่วนต่าง ๆ จะมีปฏิริยากระทบต่อกันเสมอเมื่อสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีลักษณะรวมตัวอยู่ด้วยกันการเคลื่อนไหวหรือการแสดงออกของแต่ละส่วนจึงย่อมก่อให้เกิดปฏิริยากระทบและตอบโต้ซึ่งกันและกัน
3. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ ส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบย่อมทำให้มีผลกระทบที่ต่อเนื่องเป็นลูกโซ่ (Chain of Effects) และจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงส่วนอื่นของระบบด้วยความสมดุลจึงจะเกิดขึ้นได้ หรือในทำนองเดียวกันอาจกล่าวได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของระบบย่อยอันใดอันหนึ่งย่อมสามารถทำให้กระทบกระเทือนถึงระบบที่ใหญ่กว่าได้ด้วยเช่นกัน

### 1.3 ชนิดและวิธีการเชิงระบบ

ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 92-93) กล่าวว่า ลักษณะของระบบอาจแบ่งได้ 2 ชนิด คือ ระบบปิด (Closed system) ระบบเปิด (Open system)

ระบบปิด จะเป็นความสนใจเฉพาะภายในระบบเท่านั้น จะเกี่ยวข้องกับ การตรวจสอบภายในระบบขององค์กร การพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ในเชิงระบบปิด จะช่วยให้มีโอกาส ทราบถึงผลที่จะกระทบถึงส่วนต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึงภายในระบบและในการนี้การตัดสินใจของ ส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กรก็ย่อมจะช่วยให้สามารถทราบได้ว่าจะมีผลกระทบต่อส่วนรวมของระบบ อย่างไรบ้าง

ระบบเปิด จะมีลักษณะที่มีความหมายกว้างกว่าและสมบูรณ์กว่าระบบปิด ทั้งนี้เพราะระบบเปิดจะขยายความสนใจไปถึงระบบภายนอกที่อยู่ภายนอกองค์กรควบคู่กันไปกับ ตัวองค์กร ระบบขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของระบบใหญ่และจะมีความเกี่ยวพันกันอยู่เสมอ การกระทำใด ๆ โดยองค์กรก็ย่อมสามารถส่งผลกระทบต่อส่วนที่อยู่ภายในองค์กรหรือระบบ ด้วยเสมอและในทำนองกลับกัน ถ้าหากสภาพแวดล้อมภายนอกเปลี่ยนแปลงไปก็ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

โกว์ธน์ เทศบุตร (2550: 1) กล่าวว่าระบบอาจจำแนกออกได้เป็นประเภทต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ในการแบ่ง กล่าวคือ

1. แบ่งโดยยึดองค์ประกอบของระบบ จำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.1 ระบบเชิงซ้อน (Complex system) เป็นระบบที่มีองค์ประกอบของระบบ มาก ในการจะบรรลุเป้าหมายของระบบนั้นจะมีขั้นตอนในการปฏิบัติงานหลายขั้นตอนและแต่ละ ขั้นตอนจะมีขั้นตอนย่อย ๆ อีกหลายขั้นตอนที่จะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมายในขั้นตอนหลัก ๆ เหล่านี้จนกระทั่งบรรลุเป้าหมายของระบบงานนั้น

1.2 ระบบธรรมดา ไม่เป็นเชิงซ้อน (Simple system) เป็นระบบที่มี องค์ประกอบจำนวนน้อย การจะบรรลุเป้าหมายของงานนั้นมีวิธีการปฏิบัติงานที่จบในขั้นตอนเดียว หรือ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่จบในขั้นตอนเดียวหรือขั้นตอนและการปฏิบัติงานเพียง 2-3 ขั้นตอน

2. การแบ่งโดยยึดการมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถจำแนกระบบออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 ระบบเปิด (Open system) เป็นระบบที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ภายนอกหรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลหรือมีอิทธิพลต่อการทำงานของระบบ เช่น ระบบโรงเรียน ระบบมหาวิทยาลัย ระบบโรงพยาบาล เป็นต้น

2.2 ระบบปิด (Closed system) เป็นระบบที่ไม่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ภายนอกหรือสภาพแวดล้อมภายนอกไม่มีผลหรืออิทธิพลต่อการทำงานของระบบหรือมีผลน้อย เช่น ระบบนาฬิกา

3. แบ่งโดยยึดความยืดหยุ่นเพื่อการปรับตัวให้บรรลุสู่เป้าหมายของระบบ สามารถ จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ

3.1 ระบบคงที่ (Static stable system) หรือปรับตัวยาก

- 3.2 ระบบที่ไม่คงที่หรือพลวัต (Dynamic system) หรือปรับตัวง่าย  
 4. แบ่งตามการคงที่หรือความต่อเนื่องของการดำเนินการกิจ สามารถจำแนก

เป็น 2 ประเภท

- 4.1 ระบบชั่วคราว  
 4.2 ระบบมั่นคงถาวร

#### 1.4 ประโยชน์ของวิธีการแบบระบบ

จงชัย สันติวงษ์ (2539: 98) กล่าวถึงประโยชน์ของวิธีการแบบระบบว่า วิธีการระบบนั้นจะช่วยให้มีการรอบของการพิจารณาที่รัดกุม และครอบคลุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ อย่างทั่วถึงปัจจัยผันแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะสามารถถูกนำมาสัมพันธ์กันในทางต่าง ๆ กันได้ ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละเหตุการณ์ ข้อดีของลักษณะดังกล่าวก็คือในทุกกรณีของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเราไม่อาจทราบได้อย่างถูกต้องและชัดเจนว่า ปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญและไม่ทราบว่าจะปัจจัยอันไหนสำคัญกว่าอันไหนและควรจะมีสัมพันธ์ต่อกันอย่างไรจึงจะถูกต้องตามเงื่อนไขของสภาพการณ์นั้น การใช้วิธีการระบบจึงเป็นการดีที่จะช่วยให้การบริหารงานตามกระบวนการมีลักษณะเป็นสาระเป็นขึ้นเป็นอันมากกว่า

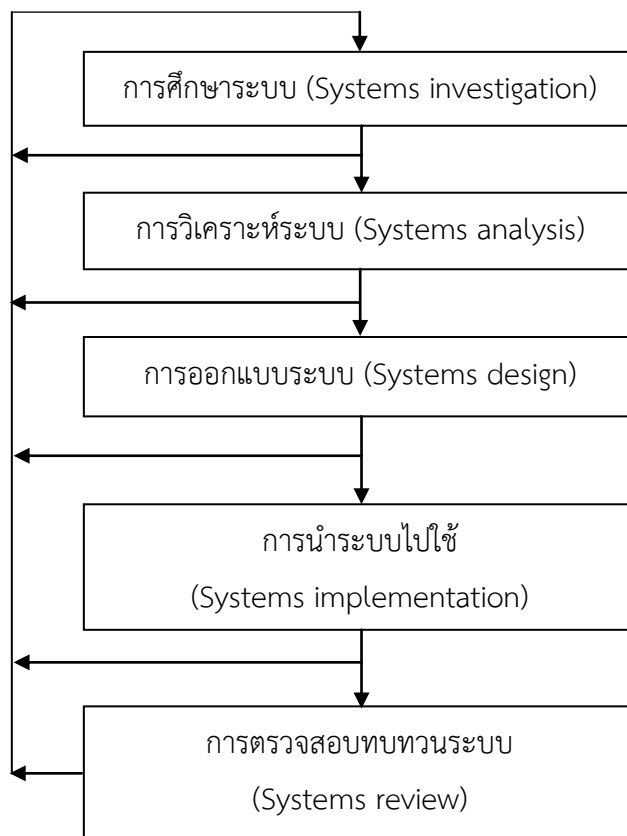
ระบบย่อยจะช่วยให้รู้ได้ว่า ในสภาพแวดล้อมภายนอกนั้น มีปัจจัยที่สำคัญอะไรบ้าง ซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันโดยตรงกับแผนงานภายในองค์กรที่กำลังดำเนินการอยู่ นอกจากนี้ การพิจารณาความสัมพันธ์เรื่องราวภายนอกและภายในองค์กรพร้อมกันก็เป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาควบคุมพฤติกรรมขององค์กร (Organizational behavior) ได้อย่างดี ขณะเดียวกันการพิจารณาวิเคราะห์ปัญหาด้วยการใช้เทคนิคต่าง ๆ ทั้งวิธีการบรรยายความและเชิงปริมาณก็สามารถทำได้อย่างสะดวก

#### 1.5 การพัฒนาระบบ

การพัฒนาระบบ ใช้กระบวนการพัฒนาที่เรียกว่าวงจรชีวิตของการพัฒนาระบบ S-D-L-C ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบที่จะดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง และถ้าระบบต้องการแก้ไขปรับปรุงที่สำคัญภายใต้ขอบเขตของการพัฒนา หรือมีความจำเป็นที่ต้องการปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการพัฒนาของเทคโนโลยี หรือการเปลี่ยนแปลงในระบบ ในส่วนสำคัญเพื่อการอยู่รอดขององค์กรแล้ว ระบบจะต้องมีการเริ่มต้นในแต่ละขั้นตอนเพื่อการตรวจสอบ ปรับปรุง และตัดสินใจใหม่ เป็นวงจรหรือวัฏจักรของการพัฒนาระบบ (System Development Life Cycle : SDLC) 5 ขั้นตอน ดังนี้ (Stair.1996: 411)

- 1.5.1 การศึกษาระบบ (Systems investigation)  
 1.5.2 การวิเคราะห์ระบบ (Systems analysis)  
 1.5.3 การออกแบบระบบ (Systems design)  
 1.5.4 การนำระบบไปใช้ (Systems implementation)  
 1.5.5 การตรวจสอบทบทวนระบบ (Systems review)

โดยในการพัฒนาระบบนั้นจะต้องมีการเชื่อมโยงกันในแต่ละขั้นตอนได้  
ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการพัฒนาระบบ

ขั้นตอนการพัฒนาระบบของ Stair (1996: 411) มีดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การค้นหาระบบ (Systems investigation) นับเป็นขั้นตอนแรกในการขยายข้อมูลที่จะบอกถึงสาเหตุและโอกาสเกี่ยวกับระบบการทำงานของผู้ใช้ หลังจากนั้นก็มี การค้นหาสาเหตุ หาปัญหาที่เกิดขึ้นและมีการค้นหาสาเหตุและปัญหาที่เกิดขึ้นว่ามีอะไรมีโอกาสที่จะแก้ไขได้หรือไม่ ซึ่งปัญหาที่ได้พบเป็นผลส่งมาจากระบบข้อมูลที่เป็นปัญหาในหน่วยงานที่ได้พบ ทั้งสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและสาเหตุแล้วนำเสนอปัญหาที่ได้พบเป็นแนวทางในการแก้ไข ปัญหาต่อไป

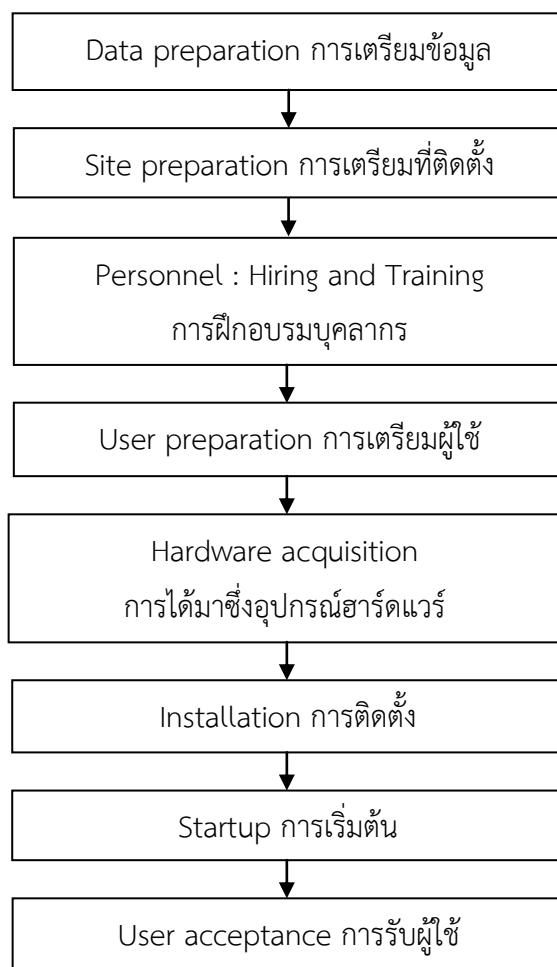
ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระบบ (Systems analysis) เป็นขั้นตอนการศึกษาของระบบข้อมูลที่เป็นปัญหา ความเข้าใจ สภาพทั่วไปที่เกิดขึ้นในขั้นตอนที่ 1 คือ การค้นหาระบบแล้ว นำสาเหตุของปัญหานั้น ๆ มาพิจารณาหาทางเลือก และวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาคำตอบในปัญหา

ที่ได้พบ เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่อไป โดยการดำเนินการวิเคราะห์นั้น มีขั้นตอนในการวิเคราะห์ คือ ประชุมผู้ร่วมวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลที่มีความเหมาะสม วิเคราะห์ข้อมูลตามความต้องการ

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบระบบ (Systems design) ขั้นตอนนี้เป็นการวางจุดมุ่งหมายของระบบการออกแบบ เพื่อเลือกและวางแผนตามความต้องการที่จะส่งผลถึงการแก้ปัญหา ในขั้นตอนการวิเคราะห์ปัญหาและรูปแบบการออกแบบเป็นเหตุผลของระบบที่สร้างขึ้นเพื่อบอกว่าระบบการออกแบบจะดำเนินการทำอย่างไร และผลที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไรซึ่งล้วนแต่จะเป็นประโยชน์ต่อผลลัพธ์ของระบบที่ต้องการ โดยมีรูปแบบการออกแบบอยู่ 2 ด้าน คือ

1. ด้านตรรกะ (The logical design) ประกอบด้วย
  - 1.1 การออกแบบหน่วยแสดงผล (Output design)
  - 1.2 การออกแบบหน่วยรับเข้า (Input design)
  - 1.3 การออกแบบหน่วยประเมินผล (Processing design)
  - 1.4 การออกแบบแฟ้มข้อมูลและข้อมูลพื้นฐาน (File and Database design)
  - 1.5 การออกแบบโทรคมนาคม (Telecommunication design)
  - 1.6 การออกแบบกระบวนการปฏิบัติ (Procedures design)
  - 1.7 การออกแบบงานและบุคลากร (Personnel and Job design)
  - 1.8 การออกแบบการควบคุมและความปลอดภัย (Controls and Security design)
2. ด้านการออกแบบทางกายภาพ (The physical) ประกอบด้วย
  - 2.1 การออกแบบฮาร์ดแวร์ (Hardware design)
  - 2.2 การออกแบบซอฟต์แวร์ (Software design)
  - 2.3 การออกแบบฐานข้อมูล (Database design)
  - 2.4 การออกแบบโทรคมนาคม (Telecommunication design)
  - 2.5 การออกแบบบุคลากร (Personnel and Job design)
  - 2.6 การออกแบบด้านกระบวนการปฏิบัติและการควบคุม (Procedures and Controls design)

ขั้นตอนที่ 4 การนำระบบไปใช้ (Systems implementation) ขั้นตอนนี้เป็นการนำระบบไปใช้ ซึ่งมีระบบมากมายที่เกี่ยวกับการออกแบบระบบเดิม และแทนที่ด้วยระบบใหม่ เพื่อที่จะขยายระบบในการปฏิบัติงานส่วนนี้ ประกอบไปด้วย ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ การเขียนรหัส การจ้างบุคลากร และการฝึกอบรม การเตรียมสถานที่ การเตรียมข้อมูล การติดตั้ง การทดสอบ การเริ่มต้น การปฏิบัติงานต้องทำเป็นขั้นตอน ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการนำระบบไปใช้

ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบทบทวนระบบ (Systems review) ขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนการกำหนดจุดประสงค์ของระบบว่า มีวิธีการตรวจสอบและทบทวนระบบอย่างไร จะมีการเปลี่ยนแปลงบางเรื่องในสิ่งที่จำเป็นที่จะทำให้ระบบคงไว้ สิ่งนั้นก็คือ การกำหนดปฏิบัติงานของระบบให้เกิดประสิทธิภาพ ไม่มีข้อผิดพลาด และความเป็นไปได้ถ้าผลลัพธ์ของการทำงานตรงกับจุดประสงค์ของระบบก็จะถูกประเมินว่า ระบบประสบผลสำเร็จ และระบบทบทวนก็จะเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นว่า จุดประสงค์ของการพัฒนาระบบจะถูกปรับเปลี่ยนเป็นระบบใหม่หรือไม่ และเป็นไปตามความต้องการในระบบหรือไม่ ถ้าเป็นไปตามจุดประสงค์ก็ถือว่ามีการพัฒนาระบบเกิดขึ้น

โกว์ธน์ เทศบุตร (2550: 6-7) การพัฒนาระบบงาน (The system development life cycle) จัดเป็นระบบการอ้างอิงเพื่อให้การพัฒนาระบบงานบรรลุประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติ โดยแต่ละขั้นตอนจะมีเป้าหมายเฉพาะที่มุ่งบรรลุเป้าหมายโดยรวมของระบบงานนั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปมักประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาหรือการทำความเข้าใจระบบ (Systems investigation) เป้าหมายสำคัญ คือ เพื่อให้ทราบสภาพที่เป็นอยู่จริง (Facts) ของระบบงานที่จะพัฒนาทั้งในส่วนของ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตที่มุ่งบรรลุ โดยสะท้อนให้เห็นวิธีการดำเนินงานหรือขั้นตอนและ วิธีการดำเนินงานอย่างไร มีอะไรบ้างที่เป็นปัจจัยนำเข้า และมีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร

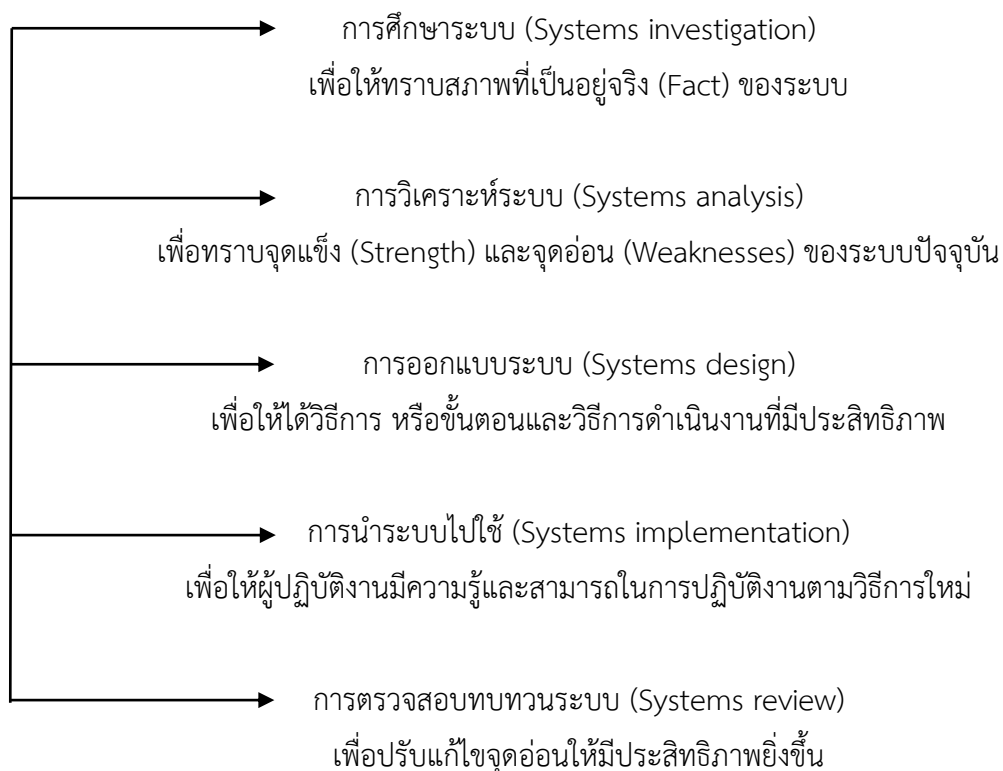
ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระบบ (Systems analysis) มีเป้าหมายเพื่อให้ทราบ จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของระบบปัจจุบันว่าบรรลุหรือไม่บรรลุเป้าหมาย ของระบบอื่น ๆ ใด ๆ อย่างไร ด้วยกระบวนการดำเนินงานที่ดำเนินอยู่ และปัจจัยเข้าที่มีข้อดี ข้อด้อย หรือ จุดแข็งจุดอ่อนอะไร

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบระบบ (Systems design) เป้าหมายเพื่อให้ได้วิธีการ ดำเนินงานหรือขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โดยในขั้นตอนนี้จะครอบคลุมไปถึง การประเมินระบบโดยผู้เชี่ยวชาญ และการจัดทำคู่มือในการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 4 การนำระบบไปใช้ (Systems implementation) เป้าหมายเพื่อให้ บรรลุประสิทธิภาพการดำเนินงานนั้น ๆ ซึ่งครอบคลุมการให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การกำกับติดตาม ดูแลและนิเทศผู้บริหาร

ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบทบทวนระบบ (Systems review) เป้าหมาย เพื่อปรับแก้ไขจุดอ่อนที่ทำให้ไม่บรรลุประสิทธิภาพของระบบที่ต้องการ ซึ่งต้องตรวจสอบทบทวน ทุกขั้นตอนของการพัฒนาระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการดำเนินงานหรือขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน รวมทั้งการดำเนินงานตามระบบใหม่ที่พัฒนาขึ้น





ภาพประกอบ 4 แผนภาพกระบวนการพัฒนาระบบงาน

การพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนศรีธาดาพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้ระบบ การพัฒนางาน 5 ขั้นตอน (โกว์ดมัน์ เทศบุตร. 2550: 6-7) โดยผู้วิจัยนำมาปรับเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์ระบบ (Systems investigation and Analysis) ระยะที่ 2 การออกแบบ และการตรวจสอบระบบ (Systems design and Verification) และระยะที่ 3 การนำระบบไปใช้และ ศึกษาผลการใช้ระบบ (System implementation and Evaluation)

## 2. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับการบริหารงาน

### 2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

#### 2.1.1 ความหมายของการบริหาร

ความหมายของการบริหารมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

Simon (1976: 59) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

Koontz และ Wehrich (1990: 4) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร เป็นกระบวนการออกแบบ และรักษาสภาพแวดล้อม ซึ่งบุคคลจะทำงานร่วมกันในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Daft (1994: 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าเป็นการทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลโดยผ่านการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมทรัพยากรขององค์กร

วิจิตร ศรีสอาน (2540: 48) ได้ให้ความหมายการบริหารว่าเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการใช้กระบวนการ และทรัพยากรที่เหมาะสม

ภาวิตา ธาราศิริสุทธิและวิบูลย์ โทวณะบุตร (2542: 6) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าเป็นกิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน ตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปตามเป้าหมาย ของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

จากความหมายและความคิดเห็นของนักการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่มบุคคลโดยมีปัจจัยทางด้านการบริหาร ประกอบด้วย คน งบประมาณ สื่อเทคโนโลยี และระบบการบริหารเพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ของหน่วยงานหรือองค์กร

### 2.1.2 ความสำคัญของการบริหาร

สมาน รังสิโยภุชฎ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์ (2530: 29) ได้กล่าวว่า การบริหารช่วยส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน หรืออีกนัยหนึ่ง การบริหารทำให้การทำงานเกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พิทยา บวรวัฒนา (2543: 11) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นการนำเอากฎหมายและนโยบายต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ การบริหารจัดการที่ดีจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ทองหล่อ เดชไทย (2544: 13-14) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) เป็นการจัดการ (Management) อย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล คำว่าการบริหาร และการจัดการนั้น บางครั้งใช้แทนกันได้ เพราะคำสองคำนี้เป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน

ดิเรก วรรณเศียร (2548: 1) กล่าวถึง การบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นกิจกรรมที่สำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เป็นศาสตร์ที่ต้องศึกษา และนำไปปฏิบัติตามหลักวิชาอย่างมีศิลปะ ปัจจุบันสภาพทั่วไปในสังคมมีความซับซ้อน การที่ผู้บริหารจะนำพาองค์กรให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จไม่ใช่เรื่องง่าย การบริหารจัดการที่ดีจึงต้องมีทักษะทางการบริหารในระดับสูงและขณะเดียวกันก็ต้องเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหารอย่างชัดเจน

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษา เกี่ยวกับความสำคัญของการบริหาร สามารถสรุปได้ว่า การบริหารมีความสำคัญต่อองค์กร การบริหารที่ดีจะส่งผลให้การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อาศัยหลักกฎหมายและหลักการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2.1.3 องค์ประกอบของการบริหาร

การบริหารจัดการมีองค์ประกอบที่ใช้ในการบริหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จสูงสุด โดยได้มีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารไว้ ดังนี้

สมคิด บางโม (2547: 24-26) กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ 4 ประการ คือ 1) คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กร 2) เงิน (Money) เป็นค่าจ้างค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ 3) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) คือ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ รวมถึงอาคารสถานที่ และ 4) การจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ปัจจัยในการบริหาร ทั้ง 4 ประการนี้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการ เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยดังกล่าว

สมชาย โตรักษา (2554) ได้ให้องค์ประกอบของการบริหารงานสมัยใหม่ (Modern management) ในสภาวะโลกาภิวัตน์ (Globalization) ของโลกปัจจุบัน ว่าประกอบด้วย 1) ใช้เทคโนโลยีด้านข้อมูลข่าวสารเพื่อให้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน (Real time) อยู่เสมอ 2) บริหารงานได้ตลอด 24 ชั่วโมงทุกวัน (All time) 3) วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา (Always situation analysis) 4) ใช้งานเป็นหลัก (Focus on working) โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา 5) ใช้ผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Customer centered) 6) พัฒนาภาวะผู้นำในผู้ปฏิบัติงานทุกระดับและทุกคน (Leadership everyone) 7) มุ่งพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous quality improvement : CQI) 8) ทำงานเป็นทีมเดียวกัน (Working as a team) 9) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย (Modern vision) กว้างไกล ชัดเจน และถูกต้อง 10) ควบคุมคุณภาพ ณ จุดปฏิบัติงาน (Quality every – time)

จากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหาร สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารทำให้การบริหารบรรลุ

ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย คน งบประมาณ สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศเทคนิคการบริหาร และภาวะผู้นำขององค์กร

#### 2.1.4 หลักการและแนวคิดทฤษฎีทางการบริหาร

ในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกหลักการบริหารที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้

##### 1) หลักการบริหารของ Deming

การบริหารตามวงจร Deming หรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ย่อมาจาก Plan-Do-Check-Act มีความหมายว่า วางแผน – ปฏิบัติ – ตรวจสอบ – ปรับปรุง แนวคิดของวงจรนี้ ดร.วอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ต เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และ ดร.เอ็ดวาร์ด เดมिंग เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น เมื่อปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่เผยแพร่หลายในชื่อ วัฏจักรเดมมิง (Deming cycle) หรือวงจรคุณภาพ หรือวัฏจักรแห่งการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน Deming (1991: 507) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan, P)

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do, D)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check, C)

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุง (Act, A)

##### 2) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based management)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้สรุปหลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 6 หลักการ (ธีระ รุญเจริญ, 2550: 166) ดังนี้

2.1) การกระจายอำนาจ คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน สำหรับประเทศไทยจะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

2.2) การบริหารตนเอง คือ สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปขององค์กรคณะบุคคล

2.3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย และแผน ตัดสินใจ กำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิดร่วมทำ ฯลฯ

2.4) ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ผู้นำให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

2.5) การพัฒนาทั้งระบบ ปรับทั้งโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรโดยการเปลี่ยนแปลง ต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

2.6) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและจัดการเรียนการสอนและที่สำคัญ

คือ เป็นการคืนอำนาจให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

### 3) กระบวนการบริหารจัดการแบบ POLC

Koontz และ Wehrich (1993: 4) ได้สรุปกระบวนการบริหารจัดการในการทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรว่า ต้องใช้การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ให้บุคคลปฏิบัติในสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ทรัพยากร ข้อมูลขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Bovee และคณะ (1952 : 5) ได้สรุปบทบาทของการจัดการ มี 4 ประการ คือ

1) การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย (Goals) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และการพัฒนาแผนย่อยเพื่อให้เกิดการประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ

2) การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดว่าจะทำงานอะไร บุคคลใดที่มีความเหมาะสมที่จะทำงานนั้น วิธีการที่จะจัดกลุ่มงาน ใครรายงานขึ้นตรงต่อใคร และจุดใดที่จะต้องมีการตัดสินใจเกิดขึ้น การจัดองค์กรจะต้องมีการจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีพนักงานที่มีความสามารถในงานทุกระดับเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

3) การนำ (Leading) ประกอบด้วย การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการ การคัดเลือกช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิผลที่สุด ตลอดจนการแก้ปัญหาด้วยความขัดแย้ง

4) การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมการติดตามผลและการแก้ไขปรับปรุงสิ่งจำเป็นเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่างานบรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้

4) หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ การทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงยึดการดำเนินงานในลักษณะทางสายกลางที่สอดคล้องกับสิ่งที่อยู่รอบตัว และสามารถปฏิบัติได้จริง ทรงมีความละเอียดรอบคอบและทรงคิดค้นหาแนวทางพัฒนาเพื่อมุ่งสู่ประโยชน์ต่อประชาชนสูงสุด มีคุณค่าและควรยึดเป็นแบบอย่างในการเจริญรอยตามเบื้องพระยุคลบาท นำมาปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดผลต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2550: 2-23) มีดังต่อไปนี้

4.1) ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ การที่จะพระราชทานโครงการใดโครงการหนึ่งนั้น ทรงศึกษาข้อมูลรายละเอียดอย่างเป็นระบบ จากข้อมูลเบื้องต้น จากเอกสาร แผนที่ สอบถามเจ้าหน้าที่ นักวิชาการและราษฎรในพื้นที่ ให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อที่จะพระราชทานความช่วยเหลือได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วตรงตามความต้องการของประชาชน

4.2) ระเบิดจากข้างใน พระองค์ทรงมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคน ระเบิดจากข้างในนั้นหมายถึง ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนา ให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาก่อน แล้วจึงออกมาสู่สังคมภายนอก มิใช่การนำเอาความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชน หมู่บ้านไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัวหรือตั้งตัว

4.3) แก้ปัญหาที่จุดเล็ก พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงเปี่ยมไปด้วย พระอัจฉริยภาพในการแก้ปัญหา ทรงมองปัญหาในภาพรวม (Macro) ก่อนเสมอ แต่การแก้ปัญหาของ พระองค์จะเริ่มจากจุดเล็ก ๆ คือ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่คนมักจะมองข้าม

4.4) ทำตามลำดับขั้น ในการทรงงานพระองค์จะทรงเริ่มต้นจากสิ่งที่จำเป็น ของประชาชนที่สุดก่อน ได้แก่ สาธารณสุข เมื่อมีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงแล้วจะสามารถทำประโยชน์ ด้านอื่น ๆ ต่อไปได้ จากนั้นจะเป็นเรื่องสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานและสิ่งจำเป็นในการประกอบอาชีพ เช่น ถนน แหล่งน้ำ เพื่อการเกษตร การอุปโภคบริโภค ที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนโดยไม่ทำลาย ทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงการให้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีที่เรียบง่ายเน้นการปรับใช้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ราษฎรสามารถนำไปปฏิบัติได้และเกิดประโยชน์สูงสุด

4.5) ภูมิสังคม การพัฒนาใด ๆ ต้องคำนึงถึงสภาพภูมิประเทศของบริเวณ นั้นว่าเป็นอย่างไร และสังคมวิทยาเกี่ยวกับลักษณะนิสัยใจคอของคน ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณี ในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน

4.6) องค์กรรวม ทรงมีวิธีคิดอย่างองค์กรรวม (Holistic) หรือมองอย่างครบ วงจร ในการที่จะพระราชทานพระราชดำริเกี่ยวกับโครงการหนึ่งนั้นจะทรงมองเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และแนวทางการแก้ไขอย่างเชื่อมโยง เช่นกรณีของ ทฤษฎีใหม่ที่พระราชทานให้แก่ชาวไทยเป็นแนวทาง ในการประกอบอาชีพ เป็นแนวทางหนึ่งที่ทรงมองอย่างองค์กรรวม ตั้งแต่การถือครองที่ดินโดยเฉลี่ยของ ประชาชนคนไทย การบริหารจัดการที่ดินและแหล่งน้ำเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการประกอบอาชีพ เมื่อมีน้ำในการทำเกษตรแล้วส่งผลให้ผลผลิตดีขึ้น และเกษตรกรจะต้องรู้จักวิธีการจัดการและการตลาด การรวมกลุ่มรวมพลังชุมชนให้มีความเข้มแข็ง เพื่อพร้อมที่จะออกสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอก ได้อย่างครบวงจร

4.7) ไม่ติดตำรา การพัฒนาตามแนวพระราชดำรินี้พระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัว มีลักษณะของการพัฒนาที่อนุโลมและรอมชอมกับสภาพธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสภาพ ของสังคมจิตวิทยาแห่งชุมชน คือ ไม่ติดตำรา ไม่ผูกมัดติดกับวิชาการและเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับ สภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่แท้จริงของคนไทย

4.8) ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด ในเรื่องของความประหยัด ประชาชนชาวไทยทราบทั่วกันว่าเรื่องส่วนพระองค์ทรงประหยัดมากดังที่เราเคยเห็นว่า หลอดยาสีพระทนต์ทรงใช้อย่างคุ้มค่า หรือฉลองพระองค์แต่ละองค์ทรงใช้อยู่เป็นเวลานาน ขณะเดียวกัน การพัฒนาและช่วยเหลือราษฎรทรงใช้หลักในการแก้ปัญหาด้วยความเรียบง่ายและประหยัด ราษฎรสามารถทำได้เอง หาได้ในท้องถิ่นและประยุกต์ใช้สิ่งที่มีอยู่ในภูมิภาคนั้น ๆ มาแก้ไขปัญหา โดยไม่ต้องลงทุนสูงหรือใช้เทคโนโลยีที่ไม่ยุ่งยากนัก

4.9) ทำให้ง่าย ด้วยพระอัจฉริยภาพและพระปรีชาสามารถใน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทำให้การคิดค้น ดัดแปลง ปรับปรุง และแก้ไขงานการพัฒนาประเทศ

ตามแนวพระราชดำริดำเนินไปได้โดยง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และที่สำคัญ คือ สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่และระบบนิเวศ โดยส่วนรวม ตลอดจนสภาพทางสังคมของชุมชนนั้นๆ ทรงโปรดที่จะทำสิ่งที่ยากให้เป็นง่าย ทำสิ่งที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่าย เป็นการแก้ปัญหาด้วยการใช้กฎธรรมชาติเป็นแนวทาง

#### 4.10) การมีส่วนร่วม พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเป็นนัก

ประชาธิปไตยจึงทรงนำประชาพิจารณ์มาใช้ในการบริหาร เพื่อเปิดโอกาสให้สาธารณชน ประชาชน หรือเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้มาร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่จะต้องตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

#### 4.11) ประโยชน์ส่วนรวม การปฏิบัติพระราชกรณียกิจ และ

การพระราชทานพระราชดำริ ในการพัฒนาและช่วยเหลือพสกนิกรของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงระลึกถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

#### 4.12) บริการรวมที่จุดเดียว เป็นรูปแบบการบริหารแบบเบ็ดเสร็จ หรือ

One Stop Services ที่เกิดขึ้นครั้งแรกในระบบบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย โดยทรงให้ศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริเป็นต้นแบบในการบริการรวมที่จุดเดียว เพื่อประโยชน์ต่อประชาชนที่จะมาขอใช้บริการจะประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย โดยจะมีหน่วยงานราชการต่าง ๆ มาร่วมดำเนินการและให้บริการประชาชน ณ ที่แห่งเดียว

#### 4.13) ทรงใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ ทรงเข้าใจถึงธรรมชาติและต้องการให้

ประชาชนใกล้ชิดกับธรรมชาติ ทรงมองอย่างละเอียดถึงปัญหาธรรมชาติ หากเราต้องการแก้ไขธรรมชาติ จะต้องใช้ธรรมชาติเข้าช่วยเหลือ เช่น การแก้ไขปัญหาป่าเสื่อมโทรม ได้พระราชทานพระราชดำริการปลูกป่าโดยไม่ต้องปลูก ปล่อยให้ธรรมชาติช่วยในการฟื้นฟูธรรมชาติ

#### 4.14) ใช้ธรรมชาติปราบธรรมชาติ ทรงนำความจริงในเรื่องความเป็นไปแห่ง

ธรรมชาติและกฎเกณฑ์ของธรรมชาติมาเป็นหลักการและแนวปฏิบัติที่สำคัญในการแก้ปัญหาและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาวะไม่ปกติเข้าสู่ระบบที่เป็นปกติ เช่น การนำน้ำดี ชักไล่ น้ำเสีย หรือเจือจางน้ำเสียให้กลับเป็นน้ำดี ตามจังหวะการขึ้นลงตามธรรมชาติของน้ำ การบำบัดน้ำเน่าเสียโดยใช้ผักตบชวา ซึ่งมีตามธรรมชาติให้ดูดซึมสิ่งสกปรกปนเปื้อนในน้ำ

#### 4.15) ปลูกป่าในใจคน เป็นการปลูกป่าลงบนแผ่นดินด้วยความต้องการ

อยู่รอดของมนุษย์ ทำให้ต้องการบริโภคและใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสิ้นเปลือง เพื่อประโยชน์ของตนเองและสร้างความเสียหายให้แก่สิ่งแวดล้อมไม่รู้จักพอ ปัญหาความไม่สมดุลจึงบังเกิดขึ้น ดังนั้นในการที่จะฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติให้กลับคืนมาจะต้องปลูกจิตสำนึกในการรักผืนป่าให้แก่คนเสียก่อน

#### 4.16) ขาดทุนคือกำไร คือหลักการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่มีต่อ

พสกนิกรไทย การให้และการเสียสละ เป็นการกระทำอันมีผลเป็นกำไร คือความอยู่ดีมีสุขของราษฎรสามารถสะท้อนให้เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน ถ้ารัฐบาลอยากให้ประชาชนอยู่ดี กินดี ต้องลงทุน ต้องสร้างโครงการเป็นการจ่ายเงินของรัฐบาล ประชาชนจะได้รับผลอยู่ดีกินดีขึ้น ได้กำไรไม่มีรายได้ รัฐบาลก็เก็บภาษีได้สะดวก เพื่อทำโครงการต่อไปเพื่อความก้าวหน้าของประเทศชาติ

4.17) การพึ่งตนเอง หมายถึง ความสามารถในการดำรงอยู่ได้อย่างอิสระ มั่นคง สมบูรณ์ ซึ่งการพึ่งตนเองได้นั้น มีทั้งในระดับบุคคล และชุมชน การพึ่งตนเอง ต้องสามารถ เปลี่ยนไปตามเวลาได้ เพื่อให้เกิดความเหมาะสม สอดคล้อง และสมดุล หลักการและแนวทาง เพื่อให้ ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้

4.18) พออยู่พอกิน การพัฒนาเพื่อให้พสกนิกรทั้งหลายประสบความสุข สมบูรณ์ในชีวิตเริ่มจากการเสด็จฯ ไปเยี่ยมเยียนประชาชนทุกภูมิภาคของประเทศ ได้ทอดพระเนตร ความเป็นอยู่ของราษฎรด้วยพระองค์เอง ทรงเข้าพระราชหฤทัยในสภาพปัญหาได้อย่างลึกซึ้งว่ามีเหตุผล มากมายที่ทำให้ราษฎรตกอยู่ในวงจรแห่งทุกข์เข็ญ ได้พระราชทานความช่วยเหลือให้แก่พสกนิกร มีความอยู่ดีกินดี มีชีวิตอยู่ในขั้นพออยู่พอกินก่อน แล้วจึงขยับขยายให้มีขีดสมรรถนะที่ก้าวหน้าต่อไป

4.19) เศรษฐกิจพอเพียง จากการศึกษาที่คนไทยประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานกำลังใจและพระราชทานพระราชดำริเกี่ยวกับ ปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเป็นแนวทางซึ่งเป็นการก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง เป็นแนวทางการมองปัญหา เพื่อที่จะบรรลุถึงจุดหมายร่วมกันของการพัฒนาที่มั่นคง เป็นธรรม และยั่งยืน

4.20) ความซื่อสัตย์ สุจริต จริใจต่อกัน คนที่ไม่มีความสุจริต คนที่ไม่มีความ มั่นคง ชอบแต่มักง่าย ไม่มีวันจะสร้างสรรค์ประโยชน์ส่วนรวมที่สำคัญอันใดได้ ผู้ที่มีความสุจริต และความมุ่งมั่นเท่านั้นจึงจะทำงานสำคัญยิ่งใหญ่ที่เป็นคุณเป็นประโยชน์แท้จริงได้สำเร็จผู้ที่มีความ สุจริตและบริสุทธิ์ใจ แม้จะมีความรู้น้อยก็ยอมทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้มากกว่าผู้มีความรู้มาก แต่ไม่มีความสุจริต ไม่มีความบริสุทธิ์ใจ

4.21) ทำงานอย่างมีความสุข พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระเกษม สำราญและทรงมีความสุขทุกครั้งที่จะช่วยเหลือประชาชน

4.22) ความเพียร ทรงต้องการให้เห็นว่าสำคัญที่สุด คนเราทำอะไรต้องมี ความเพียร มีความเพียรที่บริสุทธิ์ ปัญญาที่เฉียบแหลม กำลังกายที่สมบูรณ์ บุคคลเมื่อกระทำ ความเพียรแม้จะตายก็เชื่อว่าไม่เป็นหนี้ในระหว่างหมู่ญาติ เทวดา และบิดามารดา อนึ่งบุคคลเมื่อทำกิจ อย่างถูกผู้ขายยอมไม่เดือดร้อนในภายหลัง

4.23) รู้รักสามัคคี ความหมายของรู้ คือ การที่เราจะลงมือทำสิ่งใดนั้น จะต้องรู้เสียก่อน รู้ถึงปัจจัยทั้งหมด รู้ถึงปัญหาและรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหา รัก คือความรักที่เมื่อเรารู้ครบ ด้วยกระบวนการความแล้วจะต้องมีความรัก ความพิจารณาที่จะเข้าไปลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหานั้น ๆ สามัคคี ในการจะลงมือปฏิบัตินั้น ควรคำนึงเสมอว่าเราจะทำงานคนเดียวไม่ได้ ต้องทำงานร่วมมือ ร่วมใจเป็นองค์กรเป็นหมู่คณะ จึงจะมีพลังเข้าไปแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยดี

#### 2.1.5 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารในโรงเรียนโดยอาศัย ทรัพยากร เทคนิค กระบวนการต่างๆ นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดทิศทางของการดำเนินงาน



และกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลว ซึ่งนักวิชาการได้เสนอความคิดเห็นไว้ ดังนี้

วีโรจน์ สารรัตน์ (2542: 11) และ สุรพล พุฒคา (2544: 30) ได้สรุปไว้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดหาวิธีการที่จะทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ในสถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงควมมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ชาญชัย อาจินสมอาจาร (2546: 28) ได้กล่าวว่า การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นการใช้อิทธิพลต่อคนกลุ่มหนึ่งเพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามโดยใช้คนกลุ่มที่สองดำเนินการเพื่อให้วัตถุประสงค์บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในองค์กรซึ่งมีหน้าที่สั่งการและอำนวยความสะดวกในการทำงานของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 8) กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสม มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

จากการศึกษาความหมายของการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการปฏิบัติกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของชุมชนในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันวางแผนในทุก ๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

#### 2.1.6 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้น จะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิด

ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา สถานศึกษาเป็นสถาบันที่รับผิดชอบในการสร้างเสริมบุคลิกภาพ อุปนิสัย และความรู้ความสามารถให้แก่พลเมืองทั้งชาติ ขณะเดียวกันก็มีหน้าที่เตรียมเยาวชนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม การบริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมาก ดังที่พิสมัย ธิตะแก้ว (2541: 145) ได้กล่าวไว้ดังนี้

- 1) เพื่อให้งานหรือภารกิจต่างๆ ได้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและมีระเบียบ ไม่ก้าวก่ากัน สามารถเรียงลำดับความสำคัญและความรีบด่วนของงานได้
- 2) เพื่อให้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากการดำเนินงานนั้นต้องอาศัยทรัพยากรต่างๆ ทั้งที่เป็นทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรที่ไม่ใช่มนุษย์ แต่ทรัพยากรดังกล่าวมีจำนวนจำกัด ผู้รับผิดชอบจึงต้องหาทางใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์หรือเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยอาศัยความสำคัญ ความเร่งด่วนและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เป็นเครื่องตัดสิน
- 3) เพื่อเป็นการกระจายงานให้บุคลากรในหน่วยงาน การจัดการจะเป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารได้แจกจ่ายหรือกระจายความรับผิดชอบให้บุคลากรต่างๆ ตามความสามารถของแต่ละบุคคลได้
- 4) เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีทิศทางหรือเป้าหมายที่แน่ชัด ทั้งนี้เพราะในการจัดการนั้นจะต้องมีการกำหนดจุดประสงค์ให้แน่ชัด จุดประสงค์จะเป็นเครื่องกำหนดทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาว่าจะเป็นไปในทิศทางใด

จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินงานในสถานศึกษาทุกด้าน ให้ประสบผลสำเร็จ ถ้าหากไม่มีการบริหารแล้วการดำเนินงานของสถานศึกษาอาจจะต้องพบกับอุปสรรคมากมายจนไม่สามารถดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ การบริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญต่อคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษาและต่อการพัฒนาการทุก ๆ ด้านของมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญของชาติ

#### 2.1.7 หลักการบริหารสถานศึกษา

นริชกร ทองน้อย (2556: 35) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะได้คำนึงถึงหลักการบริหาร ดังนี้

- 1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงเป้าหมายของสถานศึกษาว่าเป็นไปในทิศทางใด จึงจะจัดงาน จัดคน จัดเงิน จัดวัสดุอุปกรณ์ได้เหมาะสม
- 2) ต้องมีเทคนิควิธีการในการบริหารงาน การบริหารงานทุกประเภทย่อมต้องมีเทคนิควิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการ งานที่สมควรมีระบบ มีความรอบคอบ จึงจะทำให้งานดำเนินไปด้วยดี
- 3) มีการประเมินผล เมื่อได้ดำเนินกิจการใด ควรจะได้มีการประเมินผลและ

ติดตามผลเพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานได้ดีขึ้น การทำงานที่ขาดการประเมินผล จะไม่ช่วยในการพัฒนาสถานศึกษา

สรุปได้ว่า หลักการในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร คือ การมีเป้าหมายในวัตถุประสงค์ของการบริหารงานที่ชัดเจน มีเทคนิคในการบริหารงาน และมีการประเมินผลเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาในรอบต่อไป

#### 2.1.8 กระบวนการการบริหารงาน

นิรัชกร ทองน้อย (2556: 35) กล่าวว่า การบริหารงานของผู้บริหารย่อมมีฐานของการบริหาร คือ อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง สิทธิในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งได้กำหนดไว้กับตำแหน่ง เพื่อให้ผู้ดำรงตำแหน่งใช้สำหรับการตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่ที่งานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงลงได้ ส่วนความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความผูกพันที่ผู้บริหารยึดถือไว้ ในการที่จะปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ให้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการผู้บริหารย่อมต้องมีการกิจหรือบทบาทหน้าที่ (Function of Administrator) หรือต้องมีกระบวนการการบริหารงาน ที่จะต้องยึดถือเป็นจุดยืนสำหรับปฏิบัติกิจกรรมในการบริหารงาน

กระบวนการการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ ดังนี้

- 1) ช่วยให้การบริหารงานสะดวกและรวดเร็วขึ้น เพราะมองเห็นความสำคัญของงาน ลดปัญหาความซ้ำซ้อน และสามารถมอบหมายงานได้ถูกต้อง
- 2) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ทันความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของสังคม
- 3) ช่วยให้สถานศึกษาได้ขยายงาน มีความเจริญเติบโต และก้าวหน้ามองเห็นปัญหาสามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่วางไว้
- 4) ช่วยส่งเสริมตัวบุคคลในการทำงาน การจัดหน่วยงาน การบริหารงานได้งานเหมาะกับบุคคล เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ
- 5) ช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้บุคคลในองค์กรทำงานอย่างมีอิสระ และมีความคิดริเริ่ม
- 6) ช่วยในการจัดหมวดหมู่ของงานให้เป็นไปตามความเหมาะสม และรวดเร็ว
- 7) ช่วยให้มีผลการประเมินผล และการติดตามผลของการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ในการบริหารสถานศึกษา กระบวนการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารเพื่อให้การบริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### 2.1.9 ทักษะของผู้บริหาร

ทักษะของผู้บริหารเป็นแนวความคิดของ Mann (1965: 68-103, อ้างถึงใน นิรัชกร ทองน้อย, 2556: 36) ที่กล่าวถึงผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ควรมีทักษะ 3 ด้านที่ผสมกลมกลืนไปตาม

อัตราส่วนที่แตกต่างกัน ทักษะทั้ง 3 ได้แก่ทักษะทางการจัดการ (Managerial skill) ทักษะทางมนุษย (Human skill) และทักษะทางเทคนิค (Technical skill)

		ผู้บริหารสถานศึกษา	ทักษะทางการจัดการ
	ผู้ช่วยผู้บริหาร		ทักษะทางมนุษย
หัวหน้ากอง, แผนก			ทักษะทางเทคนิค

ภาพประกอบ 5 แสดงอัตราส่วนที่แตกต่างกันของทักษะทั้ง 3 ของผู้บริหารแต่ละระดับ

1) ทักษะทางการจัดการ (Managerial skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงาน และรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษา เพื่อผลิตผลและความสัมฤทธิ์ผลตามจุดหมายของสถานศึกษา ทักษะทางด้าน การจัดการ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดองค์กร การบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงาน

2) ทักษะทางมนุษย (Human skill) เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ พัฒนางาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลง ลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่นให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเสมอ

3) ทักษะทางเทคนิค (Technical skill) เป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และงานด้านการเงิน ความรู้เหล่านี้ จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะทั้ง 3 ด้านดังกล่าว ผู้บริหารระดับต่าง ๆ จะใช้แตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงควรมีทักษะทางการจัดการ ได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจ การวางแผนงาน การจูงใจ การประสานงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการไปด้วยดี ส่วนทักษะทางด้านมนุษยเป็นสิ่งที่มีผู้บริหาร

ทุกระดับต้องมีอยู่แล้วเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทักษะทางเทคนิค เป็นความสามารถในด้านความรู้และการทำงานในด้านนั้น ๆ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละระดับ ในการบริหารสถานศึกษาจะเน้นทักษะ การจัดการ (Managerial skill) ทักษะทางมนุษย์ (Human skill) และทักษะทางเทคนิค (Technical skill) แตกต่างกันไป เพื่อให้เกิดความสมดุลและความเหมาะสมของการบริหาร อันจะส่งผล ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา

#### 2.1.10 บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา มีหลายตำแหน่ง เช่น ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่หรือครูใหญ่ รวมทั้งการเรียกชื่อเป็นอื่น ๆ แล้วแต่แต่ละสถานศึกษา Knezevich (1984: 17-18) ได้กำหนด บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 17 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางของสถานศึกษา (Direction setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมาย ของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนการดำเนินการในสถานศึกษา ทิศทางในการบริหารสถานศึกษา ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา และผู้ใต้บังคับบัญชา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษาและเลือกปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารบรรลุเป้าหมาย
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์กร (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ในสถานศึกษา กำหนดวงรอบและแผนผังในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนตามความสามารถ และความเหมาะสม
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การจูงใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคล้อยตามจนเกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดและ การปฏิบัติ
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานย่อย ต่าง ๆ ในสถานศึกษา
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อ และเป็นผู้ประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาและ ทหาทางออกเมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลภายในสถานศึกษา

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานในสถานศึกษาและการพัฒนาสถานศึกษา

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal manager) เป็นผู้สรรหา คัดเลือกรักษา และพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพย์สินสิ่งของ และบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

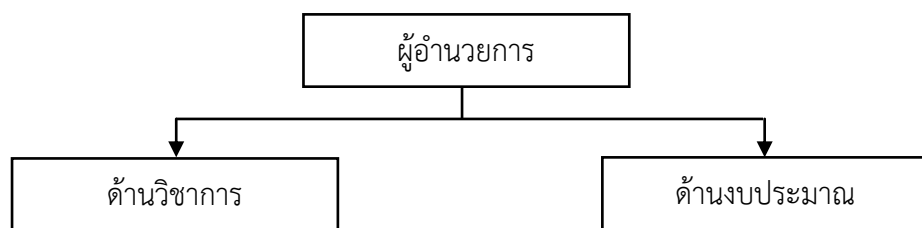
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงาน กิจกรรม และโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial head) เป็นผู้นำในการร่วมงานและพิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา

17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public relater) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก ประชาสัมพันธ์ และติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานอื่น ๆ

2.1.11 โครงสร้างและขอบข่ายภาระงานตามกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 29-35) ได้มีกฎกระทรวงกำหนดขอบข่ายภาระงานตามกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา แบ่งการบริหารงานออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารทั่วไป มีขอบข่ายและภาระงานที่แตกต่างกันและมีความสัมพันธ์กัน ดังภาพประกอบ 6



- |   |   |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น</li> <li>2. การวางแผนงานด้านวิชาการ</li> <li>3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา</li> <li>4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา</li> <li>5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้</li> <li>6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน</li> <li>7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา</li> <li>8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้</li> <li>9. การนิเทศการศึกษา</li> <li>10. การแนะแนว</li> <li>11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา</li> <li>12. การส่งเสริมชุมชนให้มีเข้มแข็งทางวิชาการ</li> <li>13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาด้านวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น</li> <li>14. การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</li> <li>15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา</li> <li>16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา</li> <li>17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการฯ</li> <li>2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณฯ</li> <li>3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร</li> <li>4. การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ</li> <li>5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ</li> <li>6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ</li> <li>7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณ</li> <li>8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา</li> <li>9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา</li> <li>10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา</li> <li>11. การวางแผนพัสดุ</li> <li>12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างฯ</li> <li>13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ</li> <li>14. การจัดหาพัสดุ</li> <li>15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ</li> <li>16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน</li> <li>17. การเบิกเงินจากคลัง</li> <li>18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน</li> <li>19. การนำเงินส่งคลัง</li> <li>20. การจัดทำบัญชีการเงิน</li> <li>21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน</li> <li>22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนฯ</li> </ol> |
|---|---|

ภาพประกอบ 6 โครงสร้างและขอบข่ายภาระงานตามกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ กระจายอำนาจและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550



ภาพประกอบ 6 โครงสร้างและขอบข่ายภาระงานตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ กระจายอำนาจและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (ต่อ)

สรุปได้ว่า โครงสร้างและขอบข่ายภาระงานตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงาน 17 อย่าง ด้านงบประมาณ มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงาน 22 อย่าง ด้านบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงาน 20 อย่าง และด้านบริหารทั่วไป มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงาน 22 อย่าง



### 3. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

#### 3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ (Academic affairs administration)

งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญในสถานศึกษา มีจุดมุ่งหมายให้สถานศึกษามีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ นักเรียนซึ่งเป็นผลผลิตมีคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543: 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545: 9) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมในงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนหรือผู้รับบริการ

จันทราณี สงวนนาม (2545: 142-145) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่ง เป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผล ตามเป้าหมายของหลักสูตร อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการบริหารงานด้านอื่น ๆ นั้น แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกันแต่ก็เป็นเพียงส่วนส่งเสริม สนับสนุนงานวิชาการ งานวิชาการจะสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ในการบริหารจะต้องสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ดารารวรรณ ศรีกาญจนา (2548: 16) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการทุกอย่างในโรงเรียนหรือสถานศึกษาตามแผนการที่กำหนดไว้ เพื่อให้นักเรียนมีการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาครบทั้ง 4 ด้านคือ ด้านร่างกาย ด้านสติปัญญา ด้านจิตใจและด้านสังคม ให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข สร้างความมั่นคงให้กับสังคมประเทศชาติ เป็นการจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เจริญงอกงามทุกด้าน โดยผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการบริหารในกิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกด้านตามหลักสูตรสถานศึกษากำหนด ให้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจและสังคม

#### 3.2 ความสำคัญของงานวิชาการ

งานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกกิจกรรมในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สมบูรณ์ทั้งร่างกาย สติปัญญา จิตใจและสังคม และบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษาที่ตั้งไว้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในสถานศึกษา นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการดังนี้

Smith และคณะ (1961: 170) ได้ศึกษาและจัดลำดับความสำคัญของงานวิชาการไว้เป็นอันดับแรกงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารแบ่งเป็น 7 ประเภท ดังนี้

งานบริหารงานวิชาการ ร้อยละ 40

งานบริหารบุคลากร ร้อยละ 20

งานบริหารกิจการนักเรียน ร้อยละ 20

งานบริหารการเงิน ร้อยละ 5

งานบริหารอาคารสถานที่ ร้อยละ 5

งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน ร้อยละ 5

งานบริหารทั่วไป ร้อยละ 5

อัมภา บุญช่วย (2537: 1) ได้ศึกษาถึง ความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับมหาวิทยาลัยหรือระดับสถานศึกษา การที่เชื่อว่าสถาบันใดมีมาตรฐานก็มักเอาผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารว่าให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเพียงใด

อุทัย บุญประเสริฐ (2540: 25) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบ เป็นงานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา และมีหลักสูตรซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการ ที่จะตอบสนองและสนับสนุนงานวิชาการให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการบริหาร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการ ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา

จากการศึกษา สามารถสรุปได้ว่างานวิชาการ เป็นงานที่มีความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาสถานศึกษา เป็นตัวแปรสำคัญในการควบคุมคุณภาพของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักเอาใจใส่และให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้สถานศึกษารักษามาตรฐานและนักเรียนมีคุณภาพตามที่ระบุไว้ในหลักสูตร

### 3.3 หลักการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

Fayol (อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553: 15) ได้นำเสนอหลักการสำหรับผู้บริหารที่ควรนำไปใช้ในการบริหารงาน 4 ประการ ดังนี้

1) ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลงานที่อยู่ในขอบข่ายความรับผิดชอบของตน แม้ว่าภาระหน้าที่นั้นจะได้รับมอบหมายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติจัดทำก็ตาม ข้อพึงระลึกในการมอบหมายงานคือ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจะต้องได้สัดส่วนกัน

2) เอกภาพในการบริหารงานเป็นสิ่งจำเป็นที่นักบริหารจะต้องสนใจ และจัดขึ้นให้มีในหน่วยงานของตน หน่วยงานใดที่ขาดเอกภาพในการบังคับบัญชา จะขาดความยุ่งยากสับสนในการปฏิบัติงาน

3) การบริหารงานในองค์กร จะต้องจัดให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร แม้ว่าองค์กรนั้นจะมีหลายหน่วยงานก็ตาม แต่วัตถุประสงค์หลักขั้นพื้นฐานขององค์กรต้องตรงกัน และนักบริหารต้องจัดให้หน่วยงานทุกหน่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ ปฏิบัติสนองวัตถุประสงค์หลักขององค์กรเสมอ

4) นักบริหารจะต้องเสาะแสวงหาวิธีการที่จะอำนวยความสะดวกและประหยัดต่อการบริหาร

ซุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545: 9) ได้สรุปหลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์กรประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัดคือผลผลิต และกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการวิชาการ โดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนา คุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจาก การร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผล

3. หลักการ 3 องค์ประกอบ (3 – Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด

3.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

3.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcome) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3.3 หลักประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย

การใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้น การลงทุนทางวิชาการจึงต้องคำนึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน

4. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผล ประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์

สรุปได้ว่าหลักการสำคัญของการบริหารวิชาการ คือการบริหารงานวิชาการตามบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้ใช้ปัจจัยในการบริหารได้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดตามเป้าหมายของการบริหารจัดการศึกษา

### 3.4 ขั้นตอนการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 5) ได้แบ่งเป็นขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

1) ขั้นก่อนดำเนินการ จะเป็นการกำหนดนโยบายและวางแผนงานด้านวิชาการ โดยมีงานต่อไปนี้

- 1.1) จัดทำแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
- 1.2) จัดสภาพงานวิชาการและวิธีการทำงาน
- 1.3) จัดครูอาจารย์เข้าสอน
- 1.4) จัดทำโครงการสอน
- 1.5) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน
- 1.6) จัดตารางสอน
- 1.7) ปฐมนิเทศนักเรียน
- 1.8) การลงทะเบียน

2) ขั้นการดำเนินงาน เป็นขั้นที่จัดและดำเนินงาน รวมทั้งการควบคุมดูแลให้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ให้

2.1) การดำเนินงานการสอนตามหลักสูตร โดยการดูแลให้การสอนเป็นไปตามโครงการสอนในแต่ละวิชา เป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ

2.2) การดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดโครงการสอนซ่อมเสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี โครงการส่งเสริมการค้นคว้าด้วยตนเอง การจัดชุมนุมต่างๆ ลูกเสือและเนตรนารี มีการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ ตลอดจนการให้คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหาต่างๆ จัดให้มีห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า

2.3) งานเกี่ยวกับการบริหาร การส่งเสริมให้มีการเกี่ยวกับการสอนเพื่อช่วยเหลือครูในด้านการสอนและอุปกรณ์ต่างๆ มีการจัดรวบรวมเอกสารคำสอน คู่มือครู รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น อาคารสถานที่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

3) ชั้นส่งเสริมและติดตามผลในด้านวิชาการ เพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริม ปรับปรุง พัฒนา และประเมินผลงานด้านวิชาการ ดังนี้

- 3.1) ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
- 3.2) สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
- 3.3) ริเริ่มและสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานด้านวิชาการ
- 3.4) จัดบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา เช่น การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมทางด้านวิชาการ
- 3.5) จัดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ
- 3.6) จัดตั้งคณะทำงานวิชาการขึ้น ลักษณะของคณะอาจจัดรวมกันเป็นคณะครูในแผนกเดียวกัน มาร่วมกันทำงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
- 3.7) ส่งเสริมให้จัดตั้งชุมนุมหรือชมรมทางวิชาการ เพื่อจัดกิจกรรมและเผยแพร่ทางด้านวิชาการ
- 3.8) ส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ ส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

สรุปได้ว่า นักวิชาการได้แบ่งขั้นตอนการบริหารงานวิชาการแบ่งเป็น 3 ชั้น ได้แก่ ชั้นก่อนดำเนินการ คือการเตรียมการและวางเป้าหมาย ชั้นดำเนินการคือการดำเนินการตามแผนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และชั้นส่งเสริมและติดตามในด้านวิชาการ คือการติดตามผลของการดำเนินการเพื่อวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป

### 3.5 แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ

แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550: 29-35)

แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1) หลักการและแนวคิด

1.1) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชน และสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

1.2) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

1.3) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชน และสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่าย และแหล่งการเรียนรู้

1.4) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ การจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ทั้งระดับพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

1.5) มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพในการจัดการ และพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### 3.6 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจ การบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้ โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และ การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผลรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ (ไพโรจน์ ขาวสังข์. 2547: 33 – 38)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ปรับปรุงขอบข่ายงานวิชาการโดย ขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วย 17 งาน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550: 29-35)

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร ท้องถิ่น สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดย

(1) จัดให้มีการวิจัย และพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น

(2) จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

(3) จัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ

(4) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูง และลึกซึ้งมากขึ้น สำหรับ กลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ ส่งเสริมความเป็นเลิศ ผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก

(5) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหาความต้องการของ

ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และโลก

2) สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรการจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอน และอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

3) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

4) นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาแล้วรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1) วางแผนงานด้านวิชาการ โดยการรวมข้อมูล และกำกับติดตามดูแล และการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1) จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้  
 2) จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกระดับชั้น ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง  
 3) ใช้สื่อการเรียนการสอน และแหล่งเรียนรู้  
 4) จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้  
 5) ส่งเสริมการวิจัย และพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

6) ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน และช่วยเหลือนักเรียนพิการ ด้อยโอกาสและมีความสามารถพิเศษ

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดย  
 (1) จัดให้มีการวิจัย และพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น

(2) จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

(3) จัดให้มีวิชาต่างๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ

(4) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูง และลึกซึ้งมากขึ้นสำหรับ

กลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ ผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก

(5) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหาความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และโลก

2) สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรการจัดการกระบวนการเรียนรู้ การสอน และอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

3) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

4) นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาแล้วรายงานผล

ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1) จัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหา

3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกันรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ที่มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

7) ศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบ หรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าเพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

6. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1) กำหนดระเบียบการวัด และประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

2) จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา



- 3) วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียน และอนุมัติ  
ผลการเรียน
- 4) จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกระดับชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณี  
ที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน
- 5) จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัด และประเมินผล
- 6) จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอน  
ผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน
- 7) ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่าง ๆ รายปี/  
รายภาค และตัดสินผลการเรียนการจบหลักสูตรการศึกษาภาคบังคับ และการจบหลักสูตรการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน
- 8) การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้ง  
คณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบโอนระดับการศึกษา  
ทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอ  
คณะกรรมการบริหารหลักสูตร และวิชาการพร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้
- 1) กำหนดนโยบาย และแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ  
การเรียนรู้และกระบวนการทำงานของนักเรียน ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
  - 2) พัฒนาครู และนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยใช้  
กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขั้นทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การจัดการ การหา  
เหตุผลในการตอบปัญหา การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการ และการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ
  - 3) พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย
  - 4) รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษารวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
ของสถานศึกษา
8. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สถานศึกษามีบทบาท  
และหน้าที่ ดังนี้
- 1) จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดการ และพัฒนาสื่อ  
การเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา
  - 2) พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และ  
เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการเพื่อเป็นแหล่ง  
การเรียนรู้ของสถานศึกษา
  - 3) พัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อ

และเทคโนโลยีทางการศึกษาให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

4) พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน

5) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหาผลิตใช้และพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา

#### 9. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สถานศึกษามีบทบาทและหน้าที่ ดังนี้

1) จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียงเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้

2) จัดระบบแหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ จัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑสถาน ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ศูนย์วิชาการ ศูนย์วิทยบริการ Resource Center สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนหนังสือ และสวนธรรมะ เป็นต้น

3) จัดระบบข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษาของตนเอง เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่ และระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษาพิพิธภัณฑสถาน และพิพิธภัณฑสถานวิทยาศาสตร์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

4) ส่งเสริมให้ครู และผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งใน และนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และนิเทศ กำกับติดตาม ประเมิน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5) ส่งเสริมให้ครู และผู้เรียนใช้แหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศ

#### 10. การนิเทศการศึกษา สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1) สร้างความตระหนักให้แก่ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่า ได้ปฏิบัติถูกต้อง เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และตัวครูเอง

2) จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึง ต่อเนื่องเป็นระบบ และครบกระบวนการ

3) จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

#### 11. การแนะแนวการศึกษา สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1) กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนว และการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 2) จัดระบบงาน และโครงสร้างองค์กรแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน
  - 3) สร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นคุณค่าของการแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียน
  - 4) ส่งเสริม และพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยา และการแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ และเชื่อมโยงสู่การดำรงชีวิตประจำวัน
  - 5) คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพที่เหมาะสม ทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว
  - 6) ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ
  - 7) ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชน
  - 8) ประสานงานด้านการแนะแนว ระหว่างสถานศึกษา องค์กรภาครัฐ และเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว
  - 9) เชื่อมโยงระบบแนะแนว และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
12. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สถานศึกษา มีบทบาทและหน้าที่ ดังนี้
- 1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ ความต้องการของชุมชน
  - 2) จัดระบบบริหาร และสารสนเทศ โดยจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนางาน และการสร้างระบบประกันคุณภาพภายในจัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ ข้อมูลมีความสมบูรณ์เรียกใช้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
  - 3) จัดทำแผนสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา (แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์)
  - 4) ดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมสถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็งเน้นการมีส่วนร่วม และวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA
  - 5) ตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
  - 6) ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

7) จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ต่อสาธารณชน

13. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

- 1) จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ๆ
- 2) ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน
- 3) พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการรวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

14. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ๆ หน่วยงาน และองค์กรภายนอก สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

- 1) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น
- 2) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิชาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชน และท้องถิ่น
- 3) ให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยง หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งวิชาการกับสถาบันอื่น ๆ
- 4) จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับสถาบัน การศึกษาอื่น เป็นต้น

15. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

- 1) ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรของชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา

3) ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ร่วมกันจัดการศึกษา และใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

4) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

5) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสม และจำเป็น

6) ส่งเสริม และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพ และปริมาณ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

16. การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1) ศึกษา และวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

2) จัดทำร่างระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

3) ตรวจสอบร่างระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และแก้ไขปรับปรุง

4) นำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ไปสู่การปฏิบัติ

5) ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้ระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

17. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาท และหน้าที่ ดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อเป็นหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2) จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

3) ตรวจสอบพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

ในการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้ขอบข่ายงาน วิชาการที่เป็นงานหลัก 8 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการ เรียนรู้ 3) การวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน 4) การพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา 5) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 7) การนิเทศการศึกษา 8) การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

#### 4. ขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

งานวิชาการโรงเรียนมีขอบข่ายภาระงานที่กว้างมาก ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้สังเคราะห์ขอบข่ายงานวิชาการเพื่อความเหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคมตามลำดับความสำคัญ 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตรของ สถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน 4) การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 5) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 7) การนิเทศการศึกษา และ 8) การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา ดังนี้

##### 4.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์ (2539: 1) กล่าวไว้ว่า หลักสูตรเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษา เพราะหลักสูตรเป็นแม่แบบที่จะเป็นตัวชี้นำสู่ความสำเร็จของการจัดการศึกษา 3 ประการ คือ 1) ทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 2) ทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล 3) หลักสูตรเป็นตัวกำหนดกรอบแนวคิดในการจัดการเรียนการสอน เช่น กำหนด เนื้อหา กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน กำหนดวิธีการวัดและประเมินผล เป็นต้น นอกจากนี้หลักสูตรยังทำให้ผู้บริหารมีแนวทางในการใช้หลักสูตรคือ 1) จะจัดและบริหาร หลักสูตรอย่างไรจึงจะเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และ 2) จะจัดสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างไร ที่ทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

##### 4.1.1 ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550: 35) พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 27 วรรค 2 กำหนดให้สถานศึกษามีหน้าที่ในการจัดทำสาระ ของหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ โดยจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากชีวิตจริงของตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่เกิดประโยชน์ อย่างแท้จริงแก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม ประเทศชาติและดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาหลักสูตร

ในสถานศึกษาและผู้บริหารต้องใช้หลักสูตรเป็นตัวกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติทางด้านวิชาการ และต้องสามารถบริหารหลักสูตรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

John และ William (1979: 7) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรว่าหมายถึง การจัดทำเอกสารเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นหรือจัดทำใหม่ รวมทั้งการจัดทำเอกสารอื่นๆ สำหรับนักเรียนด้วย

Glickman และคณะ (2001: 344-345) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบการพัฒนาหลักสูตรของผู้บริหาร ดังนี้ 1) นักเรียนควรเรียนรู้เรื่องอะไรบ้าง 2) ควรจะลำดับขั้นตอนเนื้อหาของการเรียนอย่างไร 3) จะประเมินผลการเรียนของนักเรียนอย่างไร ส่วนรูปแบบของหลักสูตรนั้นมีหลายประเภท เช่น หลักสูตรที่กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมมีขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน 3) กำหนดวิธีการประเมินผล

สิริพัทธ์ เจษฎาวิโรจน์ (2546: 67-69) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรที่สามารถทำได้ง่าย ๆ และสอดคล้องกับบริบทต่าง ๆ ภายในโรงเรียน คือ ชั้นเตรียม ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการสอนและการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการให้แก่คณะครูก่อน เพื่อให้เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการสอนแบบบูรณาการและเห็นแนวทางในการดำเนินการร่วมกันมีความเข้าใจตรงกัน วางแผนเรื่องระยะเวลาในการพัฒนาหลักสูตร จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณที่จำเป็น เอกสารหลักสูตร โดยเฉพาะหลักสูตรสถานศึกษาของกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม ในขั้นที่ปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการร่วมกันวางแผนเรื่องเวลาที่จะใช้ทำการสอนในแต่ละหัวข้อเรื่องก่อนว่าจะสอนหัวข้อเรื่องละกี่วัน เช่น 3 วัน 5 วัน หรือกี่วันก็ได้ แต่หากจัดสอน 5 วัน คือ วันจันทร์ถึงวันศุกร์ จะทำให้สะดวกต่อการบริหารจัดการเรื่องวันเวลาและง่ายต่อการจำ ส่วนการตั้งหัวข้อเรื่อง คณะครูระดมสมองช่วยกันตั้งหัวข้อเรื่องและควรมีจำนวนที่พอเหมาะกับจำนวนวันหรือสัปดาห์ที่สอน จะเห็นได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการนำหลักสูตรเดิมมาพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการบูรณาการรายวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้นักเรียนได้ศึกษาตามสภาพความเป็นจริงและเพิ่มศักยภาพของนักเรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดีและสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

กล่าวโดยสรุป หลักสูตร คือ การจัดประสบการณ์ที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการเป็นการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยต้องทำการวิเคราะห์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมถึงค่านิยมของสมัยนั้น ๆ และต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอผู้บริหารจึงควรมีความเข้าใจหลักสูตรอย่างถ่องแท้ หลักสูตรเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางของการจัดการศึกษา โดยหลักสูตรจะกำหนดหลักการและจุดมุ่งหมายของการศึกษา โครงสร้างของหลักสูตร การจัดหลักสูตร สาระและมาตรฐานการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ และการวัดผลการเรียนรู้ หลักสูตรจึงมีความสำคัญที่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาต้องศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรอย่างดี จึงสามารถจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนได้ตรงตามจุดมุ่งหมาย

ของหลักสูตรที่กำหนดไว้ การพัฒนาหลักสูตรบูรณาการต้องอาศัยความร่วมมือจากครูผู้สอนทุกคนและใช้เวลาทำงานร่วมกันในระยะแรกอย่างมาก เพราะจะเป็นการมองภาพรวมกว้าง ๆ นับตั้งแต่การตั้งหัวข้อเรื่อง และการพิจารณาเลือกเนื้อหาสาระจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เข้ามาบูรณาการภายใต้หัวข้อเรื่อง

#### 4.1.2 หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้หลายลักษณะ เช่น สถานศึกษาทุกขนาดที่มีความพร้อมด้านบุคลากรสามารถดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้เองโดยนำข้อมูลด้านต่าง ๆ มาใช้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อให้ได้หลักสูตรที่เหมาะสมกับบริบท/สภาพชุมชนและนักเรียน ส่วนสถานศึกษาที่มีบุคลากรน้อยสามารถดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยร่วมดำเนินการกับโรงเรียนที่มีอยู่ในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน ที่มีบริบท/สภาพใกล้เคียงกันจากนั้นแต่ละโรงเรียนต้องนำหลักสูตรสถานศึกษาดังกล่าวมาปรับเพื่อให้เหมาะสมกับโรงเรียนของตนเอง

วิธีการใช้และพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับคณะครู ซึ่งจะทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพมากกว่าการนำหลักสูตรมาใช้โดยครูไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่อง 1) ระดับการพัฒนาหลักสูตรครูต้องเป็นคณะทำงานเกี่ยวกับหลักสูตรของโรงเรียน 2) ระดับการเข้าไปมีส่วนร่วมในการสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตรของครู ซึ่งมี 3 ระดับคือ ระดับที่หนึ่ง การรักษาสภาพเดิมของหลักสูตร คือ การที่ครูสนใจและใช้หลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้ว ระดับที่สอง จะเป็นการพัฒนาหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้ว ระดับที่สาม จะให้ความสนใจในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับการเรียนรู้และสภาพของสังคมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น

Glickman และคณะ (2001: 342-344) กล่าวว่า ผู้พัฒนาหลักสูตรไม่ว่าจะมาจากภายนอกหรือภายในโรงเรียนและหลักสูตรนั้นได้มีการกำหนดตายตัวไว้แล้ว การพัฒนายังจะเป็นไปตามรูปแบบเดิมและถ้าเมื่อใดก็ตามที่หลักสูตรถูกเขียนโดยการวางหรือเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของกิจกรรมและแนวความคิดเข้ากับวัตถุประสงค์ การพัฒนายังจะเป็นแบบดัดแปลงคือครูจะปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรที่เน้นผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ นักเรียนควรรู้อะไรและพิจารณาว่าหลักสูตรที่ใช้อยู่เหมาะสมกับการสอนของครูหรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสมก็ต้องปรับปรุงหลักสูตรใหม่

กล่าวโดยสรุป การนำหลักสูตรไปใช้เป็น การนำโครงสร้างแผนงานวิชาการไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับหลักสูตรอย่างกระจ่างแจ้งเพื่อให้สามารถบริหารหลักสูตรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมบริบท/สภาพชุมชนและนักเรียน

#### 4.1.3 ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร

Taba (1962: 312) ได้เสนอแนะขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

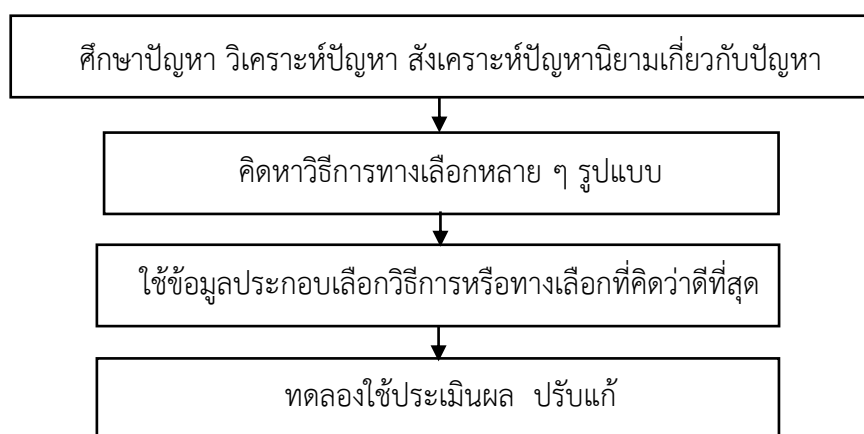
- 1) สำรวจปัญหาความต้องการและความจำเป็นต่าง ๆ ของสังคม
- 2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่สังคมต้องการ



- 3) คัดเลือกเนื้อหาวิชาความรู้ที่ครูจะต้องมาสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตรงกับความ ต้องการและความจำเป็นของสังคม
- 4) จัดลำดับขั้นตอน แก่ไขปรับปรุงเนื้อหาสาระ กระบวนการเรียนการสอนให้สมบูรณ์ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 5) คัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ต่างๆ ซึ่งจะนำมาเสริมเนื้อหาสาระ กระบวนการเรียนการสอนให้สมบูรณ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 6) จัดระเบียบ จัดลำดับ ขั้นตอนและแก้ไข ปรับปรุงประสบการณ์การเรียนรู้
- 7) กำหนดเนื้อหาสาระหรือประสบการณ์ที่ต้องการประเมินได้ว่า มีการเรียนรู้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมินผลและวิธีการประเมินผล

สจัต อูทรานันท์ (2532: 314-346) ได้กล่าวถึงกระบวนการหรือขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตร 8 ขั้นตอน คือ 1) จัดตั้งคณะทำงาน 2) ศึกษาสภาพข้อมูลพื้นฐาน 3) กำหนดจุดมุ่งหมายสำหรับหลักสูตรท้องถิ่น 4) พิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรกลางกับสภาพท้องถิ่น 5) ดำเนินการเลือกเนื้อหาสาระของหลักสูตรกลางหรือจัดสร้างขึ้นใหม่ 6) ดำเนินการใช้หลักสูตร 7) การประเมินผลการใช้หลักสูตร และ 8) ทำการปรับปรุงแก้ไข

Saylor และ Alexander (1959: 42) ได้นำแนวคิดของ Tyler และ Taba ไปพัฒนาต่อเป็นขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรและการสอนแบบระบบ ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 7 ลำดับขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรและการสอนแบบระบบ

#### 4.1.4 ผู้ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร

Armstrong (1989: 40) กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่าจะประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย ดังนี้ 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตร รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดผล ประเมินผล ด้านการวิจัยหลักสูตร 2) ครู/ศึกษานิเทศก์ 3) ผู้บริหารโรงเรียน 4) ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ

สาขาวิชา/ผู้ทรงคุณวุฒิ 5) ผู้แทนของชุมชน/ท้องถิ่น ดังนั้น ในการพัฒนาหลักสูตร ควรเปิดโอกาสให้หลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน

#### 4.1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสูตรกับการสอน และการนำหลักสูตรไปใช้

หลักสูตรเป็นหัวใจของการเรียนการสอน เพราะหลักสูตรจะกำหนดว่า ผู้เรียนจะเรียนอะไร เพื่ออะไร ขณะเดียวกัน โครงสร้างของหลักสูตร ประกอบด้วยกระบวนการใหญ่ ๆ 3 ประการ คือ

- 1) การตั้งจุดมุ่งหมาย จะมีการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ทางใด
- 2) การจัดเนื้อหาวิชา อุปกรณ์การสอน วิธีการสอน เพื่อให้ให้นักเรียนเกิดการการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้
- 3) การวัดผล เพื่อดูว่า ผู้เรียนได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข ดังนั้น ครูผู้สอนจะต้องศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจในเรื่อง ความมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ เพื่อนำหลักสูตรไปสู่การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Niebuhr (1987: 62) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรว่า ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรมี 4 ขั้นตอนประกอบด้วย ศึกษากระบวนการพัฒนาหลักสูตรและธรรมชาติของหลักสูตร รูปแบบการพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการทดลองหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาหลักสูตรเป็นงานที่ต้องทำอย่างเป็นระบบและร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการช่วยพัฒนาผู้เรียนในทุก ๆ ด้านสามารถชี้แนะให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้พยายามจัดประสบการณ์ ให้แก่ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองในด้านความรู้ คุณธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อให้บรรลุจุดหมายของการจัดการศึกษาต่อไป

#### 4.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

##### 4.2.1 ความหมายของการเรียนรู้

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้หลากหลาย ดังนี้  
 ลำดวน เกษตรสุนทร (2543: 48) ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมก่อนข้างถาวร อันเนื่องจากประสบการณ์ เป้าหมายของการเรียนรู้ต้องการให้ผู้เรียนดี เก่ง และมีความสุข

พะยอม วงศ์สารศรี (2545: 70) ให้ความหมายว่า การเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากประสบการณ์หรือกิจกรรมที่จัดขึ้น และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงนี้จะต้องเป็นพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร ไม่ใช่เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากผู้เรียนมีวุฒิภาวะหรือได้รับยาเสพติดหรืออุบัติเหตุ

Cronbach (1973: 68-70) ให้ความหมายว่า การเรียนรู้คือการแก้ปัญหาซึ่งจะต้องประกอบด้วย 1) สถานการณ์ (Situation) คือ สิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศรอบตัวผู้เรียน 2) ลักษณะประจำตัวของบุคคล ได้แก่ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความพร้อมของผู้เรียน อันจะมีส่วนช่วยให้การเรียนรู้บรรลุผลสำเร็จ 3) ความมุ่งหมาย (Goal) คือ การทราบจุดหมายของสิ่งที่จะเรียน 4) การแปลความ (Interpretation) เป็นการทำความเข้าใจเข้าไปอยู่ในสถานการณ์เพื่อแปลความหมายของสิ่งที่พบ เพื่อช่วยให้เกิดการแก้ปัญหา 5) การกระทำ (Action) คือ การตอบสนองต่อสถานการณ์ที่พบหลังจากแปลความหมายแล้ว และ 6) ผลการปฏิบัติ(Consequence) คือ ผลที่ได้รับจากการกระทำ ถ้าเป็นผลดีก็สามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ที่ใกล้เคียงกันได้ ในทางตรงกันข้าม ถ้าผลที่ได้รับล้มเหลว บางคนอาจจะแก้ไขปรับปรุงวิธีการตอบสนอง เพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุด หรือบางคนอาจจะล้มเลิกความหวังเดิม

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันเนื่องมาจากประสบการณ์หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร

#### 4.2.2 แนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542: 23) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ ในมาตรา 24 ไว้ดังนี้

- 1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
- 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
- 4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา
- 5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน
- 6) อำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ
- 7) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับชุมชน บิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 55-57) ได้กำหนดแนวทางการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ 5 ลักษณะ

คือ การเรียนรู้อย่างมีความสุข การเรียนรู้แบบองค์รวม การเรียนรู้จากการคิดและปฏิบัติ การเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น และการเรียนรู้กระบวนการเรียนของตนเอง

กล่าวโดยสรุป แนวทางในการจัดการเรียนรู้ใน สถานศึกษาจะต้องจัดการเรียนรู้ให้ สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญ สถานการณ์ การประยุกต์ความรู้มาใช้จัดกิจกรรมให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติผสมผสาน ความรู้ต่าง ๆ พร้อมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นตลอดเวลา ทุกสถานที่ สถานศึกษาต้องพัฒนา กระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมผู้สอนให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ร่วมมือ กับบุคคล องค์กร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุข

#### 4.2.3 หลักการของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542: 10) กล่าวถึงหลักการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ เป็นสิ่งสำคัญของชีวิต ช่วยให้เราสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตหรือสามารถ ปรับสิ่งแวดล้อมให้เข้ากับเราได้เหมาะสม ดังนั้น คนเราจึงเรียนรู้อยู่เสมอและต่อเนื่องตลอดชีวิต นักจิตวิทยา อาจารย์ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องในแวดวงของการศึกษาจึงให้ความสนใจเรื่องของการเรียนรู้ เป็นอย่างมาก เพราะชีวิตความเป็นอยู่และพฤติกรรมของคนเราจะเข้าไปในรูปแบบใด ย่อมขึ้นอยู่กับ การเรียนรู้เป็นสำคัญ

สิงโต แก้วกัลยา (2543: 32-33) กล่าวถึงการพัฒนาผู้เรียนไว้ว่า การพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์นั้น ครูต้องเป็นกัลยาณมิตร รัก เมตตา เอาใจใส่ต่อนักเรียนทุกคน ดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างมีระบบ เป็นขั้นตอน โดยต้องมีการวางแผนการสอนที่นำข้อมูล จากหลักสูตร ความต้องการผู้เรียน ชุมชนมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนฝึกคิด ปฏิบัติจริง แสวงหาความรู้และเรียนรู้ร่วมกัน สอนเชื่อมโยงกับสภาพชุมชนและ สิ่งแวดล้อม

กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 33-38) ได้ให้แนวทางการปฏิบัติการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา ดังนี้

1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ

2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรม ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญ สถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและ การปฏิบัติจริง

3) ส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ

กิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียน การสอนตามความเหมาะสม

4) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศ ที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ร่วมกัน หรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

5) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันตามความ เหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 8-9) ได้เสนอแนะวิธีการ พัฒนาระบบการเรียนรู้ ดังนี้

- 1) พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
  - 2) วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีทักษะกระบวนการคิด
- อย่างเป็นระบบ
- 3) ส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและยกระดับความสามารถในการอ่าน
  - 4) สร้างรูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- เพื่อเป็นต้นแบบ
- 5) ส่งเสริมและพัฒนาด้านการศึกษาพิเศษโดยเน้นรูปแบบการจัดการเรียนร่วม
  - 6) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ประสานสถานประกอบการชุมชน เพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้
  - 7) พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมิน
- คุณภาพภายนอก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2549: 45-51) ได้กำหนดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยใช้รูปแบบกระบวนการเรียนรู้ 5 ลักษณะ คือ

- 1) การเรียนรู้อย่างมีความสุข
- 2) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
- 3) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบการคิด
- 4) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุขภาพด้านกีฬา
- 5) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุขภาพด้านการฝึกฝน กาย วาจา ใจ

#### 4.2.4 การจัดการเรียนรู้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 11-14) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในหมวด 4 ได้เน้นและให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งหมายถึง การจัดกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้อง

กับการนำไปใช้ในชีวิตจริง สามารถนำไปปฏิบัติและประยุกต์ใช้ได้ “เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติจริงได้พัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ ศึกษาค้นคว้า ทดลอง และแสวงหาความรู้ด้วยตนเองตามความถนัดความสนใจ ด้วยกระบวนการและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งในและนอกห้องเรียน สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปพัฒนาคุณภาพชีวิตของตน สังคม และส่วนรวม”

ไพบุลย์ เปานิล (2546: 51-57) กล่าวถึง กระบวนการเรียนรู้แบบ Active Learning ว่า มุ่งเน้นการเรียนรู้ที่มีขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ดังนี้

1. กำหนดผลการเรียนรู้ (Learning outcome) ให้ครอบคลุมองค์ความรู้ที่ต้องการให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติ กระบวนการ คุณธรรม และจริยธรรม

2. กำหนดสาระการเรียนรู้ ให้ครอบคลุมเนื้อหา และสอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

3. ออกแบบหรือทำแผนกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งเน้นกิจกรรม 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนดึงประสบการณ์เดิมของตนเองออกมาเชื่อมโยง หรืออธิบายปัญหาใหม่ที่พบ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ หรือข้อสรุป การกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์นี้ ครูอาจใช้สื่อแผ่นใส วีดิทัศน์ สถานการณ์จำลอง ตั้งคำถาม หรือสื่อกิจกรรมอื่น ๆ ก็ได้

3.2 การสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน โดยการตั้งประเด็นปัญหาหรือคำถามให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์มวลประสบการณ์ร่วมกัน อาจใช้คำถามหรือสถานการณ์จำลองที่ท้าทายอารมณ์ ความรู้สึกของผู้เรียน เช่น ความรักอมตะ มีจริงหรือ รักและเมตตา ต่างกันอย่างไร เป็นต้น

3.3 การนำเสนอความรู้ หมายถึง การหลอมรวมแนวคิดที่ได้จากการอภิปรายกลุ่ม เข้ากับหลักการ ทฤษฎีที่ครูจัดเตรียมให้ หรือค้นคว้ามาจากแหล่งเรียนรู้ มาสังเคราะห์ภายในกลุ่ม ผู้เรียนจนเกิดความเชื่อมั่น ยอมรับว่าเป็นข้อเท็จจริง เช่น การนำปัญหา โทษภัยจากการสูบบุหรี่หรือสิ่งเสพติดทุกชนิด ล้วนเกิดโทษภัยต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติโดยรวมจนผู้เรียนยอมรับ

3.4 การประยุกต์ใช้ นำเสนอหรือลงมือปฏิบัติ หมายถึง การนำเสนอความรู้นั้น ต่อกลุ่มในห้องเรียน การนำเสนอต่อสาธารณะในลักษณะ ป้ายนิเทศ ป้ายโฆษณา หรือการเผยแพร่ทางสื่อมวลชน และหากผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตจริงได้ เช่น การลด และเลิกการสูบบุหรี่สิ่งเสพติด เพราะตระหนักและเชื่อในสิ่งที่พบ ถือว่าเป็นผลการเรียนรู้ที่มีคุณค่าสูงสุด

Active learning เป็นแนวการจัดการเรียนรู้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้ผู้สอนจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อสร้างศักยภาพสูงสุดแก่ผู้เรียนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้เรียนเป็นฝ่ายลงมือกระทำอยู่กับเนื้อหาที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ โดยการพูดคุย การเขียน การอ่าน การสะท้อน หรือการตั้งคำถาม หรือการเรียนการสอนที่มีความเคลื่อนไหว ใช้ได้ทั้งกลุ่มเล็กและห้องเรียนใหญ่ ๆ ผู้เรียนอาจทำงานคนเดียวหรือทำเป็นกลุ่มก็ได้ และอาจใช้เวลา 2-3 นาที หรือดำเนินการสอนตลอดทั้งหลักสูตรก็ได้ ซึ่งจะตรงกัน

ข้ามกับการเรียนแบบ Standard ที่ผู้สอนเป็นฝ่าย active ผู้เรียน passive ซึ่งอาจเปรียบเทียบกับได้กับการเรียนการสอนแบบดั้งเดิมเป็นแบบเหยือก ผู้สอนต้องรินน้ำใส่เหยือก แต่ Active learning ผู้สอนต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเป็นฝ่ายสร้างเนื้อหาใหม่ ผู้สอนคอยนำทางเพื่อช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจและใช้ข้อมูลข่าวสารนั้นให้เป็นประโยชน์ กล่าวคือ ช่วยจุดตะเกียงการเรียนรู้ของผู้เรียน จึงจะทำให้ผู้เรียนและการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเจตนารมณ์ คือต้องเป็นศูนย์กลางของ Active learning ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจได้ดีขึ้น และสามารถเก็บกักข้อมูลข่าวสารไว้ในความทรงจำได้นานขึ้น นอกจากนี้ ยังมีประสิทธิภาพในการพัฒนากระบวนการรับรู้ในลำดับที่สูงขึ้น เช่น การแก้ปัญหา และการคิดวิเคราะห์ ผู้เรียนที่เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จจากการเรียนการสอนแบบนี้ มักจะพอใจและมีผลสะท้อนเชิงบวกมายังผู้สอนมากขึ้น แต่ในบางครั้ง ผู้สอนที่ใช้ Active learning ก็ต้องเกิดปัญหากับนักเรียนที่ไม่สนใจ เวลาที่มีน้อย และการจัดการห้องเรียนให้เหมาะสม ทำให้วิธีการสอนแบบใช้ Active learning จึงไม่ได้หมายความว่าผู้สอน ต้องเลิกบรรยาย แต่วิธีการสอนแบบ Active learning ใช้กิจกรรมได้หลายรูปแบบ เช่น group discussions , problem solving , case studies , role plays , journal writing and structured , learning groups ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอนด้วยโดยสถานศึกษา และผู้สอนมีกระบวนการจัดการศึกษาดังต่อไปนี้

1. จัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดและศักยภาพของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. จัดการเรียนรู้โดยเน้นการฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการเรียนรู้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ และการประยุกต์ความรู้มาใช้ในการป้องกันและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน
3. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติที่เน้นให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็นและมีนิสัยรักการอ่าน เกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
4. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผสมผสานระหว่างสาระการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสมทั้งสาระที่เป็นท้องถิ่น ระดับชาติและความเป็นสากล เน้นการปลูกฝังขัดเกลาและหล่อหลอมให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ดีงาม รวมถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแต่ละช่วงชั้น
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาและครูผู้สอนจัดบรรยากาศการเรียนรู้ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้จากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ
6. ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในทุกสถานที่ ทุกเวลา และทุกโอกาส มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพสูงสุด

7. สถานศึกษาและผู้สอนต้องจัดระบบและรูปแบบการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการ ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ควบคู่กับการทดสอบในกระบวนการเรียนการสอน ตามความเหมาะสมของแต่ละระดับชั้น และตามรูปแบบของการจัดการศึกษา

องค์ประกอบพื้นฐานของ Active learning มี 4 เรื่องซึ่งผู้สอนอาจใช้ 2-3 เรื่องร่วมกันก็ได้ เพื่อให้การเรียนการสอนนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

1. การพูดและฟัง เมื่อผู้เรียนพูดถึงเรื่องหนึ่ง ไม่ว่าจะเพื่อตอบคำถามของผู้สอนหรืออธิบายประเด็นบางอย่างให้เพื่อนฟัง เขาก็ต้องจัดแจงและเสริมแรงสิ่งที่เขาได้เรียนรู้ เมื่อเขาฟังเราต้องการให้แน่ใจว่า มันเป็นการฟังที่มีความหมาย เรื่องที่เขาฟังเกี่ยวข้องกับเรื่องที่เขาอยู่ในห้องเรียน ผู้เรียนจำเป็นต้องมีเวลาเป็นช่วง ๆ ที่จะพ้นจากการนั่งฟังผู้สอนบรรยาย เพื่อดูดซับสิ่งที่ได้ยินและหาความหมายของการฟัง ผู้สอนได้ตั้งคำถามก่อนบรรยายที่กระตุ้นความคิดของผู้เรียนเพียงพอที่จะทำให้ผู้เรียนอยากจะค้นหาเพื่อตอบคำถามนั้น

2. การเขียน การเขียนทำให้ผู้เรียนได้ประมวลข่าวสารใหม่ ๆ ในภาษาของเขาเอง วิธีนี้เหมาะสำหรับห้องเรียนใหญ่ ๆ และบุคคลที่ต้องการความเป็นอิสระในการเรียนรู้

3. การอ่าน ผู้เรียนเกี่ยวข้องกับการอ่านมาก แต่ไม่ค่อยได้รับการแนะนำให้อ่านอย่างมีประสิทธิภาพ แบบฝึกหัดแบบ Active learning เช่น การตรวจเอกสารรายงานสรุปการบันทึกย่อ สามารถช่วยให้ผู้เรียนประมวลสิ่งที่อ่านและช่วยให้เขาพัฒนาความสามารถในการเน้นสาระที่สำคัญได้

4. การสะท้อนความคิด โดยทั่วไปเมื่อจบการเรียนในแต่ละวิชา ผู้เรียนก็จะปิดหนังสือออกจากห้องเรียนไป ความรู้จางหายไปจากสมองภายในเวลาไม่นาน เขาไม่มีเวลาสะท้อน ไม่มีเวลาเชื่อมโยงสิ่งที่เพิ่งเรียนกับสิ่งที่รู้แล้ว หรือใช้ความรู้ที่ได้รับไปทำอะไรได้บ้าง การให้ผู้เรียนหยุดคิดและบอกให้ผู้อื่นรู้ว่าเรียนแล้วได้อะไรบ้าง ก็จะเป็นความรู้สำหรับคนอื่นด้วย หรือแม้แต่การตอบคำถามประจำวัน ก็เป็นวิธีที่ง่ายที่สุด เพื่อที่จะเพิ่มความสามารถในการเก็บกักความรู้จากรูปแบบการเรียนการสอนที่ต้องการเน้นจิตพิสัย

ความหมายของการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Active learning)

ลอเรนเซน (Lorenzen. 2001: 1) กล่าวว่า Active learning เป็นการเรียนการสอนที่อนุญาตให้นักเรียนมีส่วนร่วมในชั้นเรียน นักเรียนจะมีบทบาทในฐานะผู้ฟังและมีการจดบันทึก บทบาทของผู้สอนต้องช่วยให้ผู้เรียนเกิดการค้นพบในระหว่างการทำงานของนักเรียน เพื่อให้เข้าใจในเนื้อหาที่สอน

ศีกดา ไชกิจภิญโญ (2548: 12) กล่าวถึง Active learning ว่าเป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนต้องหาความหมายและทำความเข้าใจด้วยตนเองหรือร่วมกับเพื่อน เช่น ร่วมสืบค้นหาคำตอบ



ร่วมอภิปราย ร่วมนำเสนอ และสรุปความคิดรวบยอดร่วมกัน หรืออีกนัยหนึ่งคือ การเปลี่ยนผู้เรียนจากการเป็นผู้ฟังอย่างเดียวมาเป็นผู้เรียนที่ร่วมกิจกรรมการแสวงหาความรู้ที่ผู้สอนกำหนด

ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ (2549: 1-2) ได้กล่าวว่า การเรียนเชิงรุกเป็นการเรียนที่เน้นให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติและสร้างความรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติในระหว่างการเรียนการสอน โดยเน้นการพัฒนาทักษะความสามารถที่ตรงกับพื้นฐานความรู้เดิม ส่งผลให้ผู้เรียนเชื่อมโยงความรู้นี้ใหม่กับความรู้เดิมที่มีจากการปฏิบัติและความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ชนัญญา กาญจนรังสีนนท์ (7 มกราคม 2551): 1-2 ได้กล่าวถึงความหมายของการเรียนรู้แบบ Active learning ไว้ว่า Active learning เป็นการเรียนการสอนที่ผู้เรียนและผู้สอนมีความคล่องแคล่ว กระตือรือร้นในการเรียน หรือการเรียนการสอนที่ผู้เรียนร่วมทำงานอยู่กับเนื้อหาวิชา โดยการพูดคุย การเขียน การอ่าน การสะท้อน การตั้งคำถามหรือใช้ได้ทั้งกลุ่มเล็กและห้องเรียนใหญ่ ๆ ผู้เรียนอาจทำงานคนเดียวหรือทำเป็นกลุ่มก็ได้ และอาจใช้เวลา 2-3 นาที หรือยาวทั้งหลักสูตรก็ได้

กล่าวโดยสรุป การจัดการเรียนการสอนแบบ Active learning เป็นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำความเข้าใจด้วยตนเองหรือร่วมกันกับเพื่อน ผู้เรียนจะได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การสร้างความรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติในระหว่างการเรียนการสอน โดยการพูด การฟัง การเขียน การอ่านและการสะท้อนคิด

รูปแบบการสอนแบบ Active learning

ประภัสรา โคตะขุน (2554) ได้เสนอรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้แบบ Active learning ได้ดี ได้แก่

1) การเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนความคิด (Think-pair-share) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนคิดเกี่ยวกับประเด็นที่กำหนดคนเดียว 2-3 นาที (Think) จากนั้นให้แลกเปลี่ยนความคิดกับเพื่อนอีกคน 3-5 นาที (Pair) และนำเสนอความคิดเห็นต่อผู้เรียนทั้งหมด (Share)

2) การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative learning group) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยจัดกลุ่ม ๆ ละ 3-6 คน

3) การเรียนรู้แบบทบทวนโดยผู้เรียน (Student-led review sessions) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทบทวนความรู้และพิจารณาข้อสงสัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ โดยครูจะคอยช่วยเหลือกรณีที่มีปัญหา

4) การเรียนรู้แบบใช้เกม (Games) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผู้สอนนำเกมเข้าบูรณาการในการเรียนการสอน ซึ่งใช้ได้ทั้งในขั้นการนำเข้าสู่บทเรียน การสอน การมอบหมายงาน และ/หรือขั้นการประเมินผล

5) การเรียนรู้แบบวิเคราะห์วิดีโอ (Analysis or reactions to videos) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ดูวิดีโอ 5-20 นาที แล้วให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็น หรือสะท้อนความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่ได้ดู อาจโดยวิธีการพูดโต้ตอบกัน การเขียน หรือการร่วมกันสรุปเป็นรายกลุ่ม

6) การเรียนรู้แบบโต้วาที (Student debates) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนได้นำเสนอข้อมูลที่ได้จากประสบการณ์และการเรียนรู้ เพื่อยืนยันแนวคิดของตนเองหรือกลุ่ม

7) การเรียนรู้แบบผู้เรียนสร้างแบบทดสอบ (Student generated exam questions) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสร้างแบบทดสอบจากสิ่งที่ได้เรียนรู้มาแล้ว

8) การเรียนรู้แบบกระบวนการวิจัย (Mini-research proposals or project) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่อิงกระบวนการวิจัย โดยให้ผู้เรียนกำหนดหัวข้อที่ต้องการเรียนรู้ วางแผนการเรียนรู้ เรียนรู้ตามแผน สรุปความรู้หรือสร้างผลงาน และสะท้อนความคิดในสิ่งที่ได้เรียนรู้ หรืออาจ เรียกว่า การสอนแบบโครงงาน (Project-based learning) หรือการสอนแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based learning)

9) การเรียนรู้แบบกรณีศึกษา (Analyze case studies) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้อ่านกรณีตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จากนั้นให้ผู้เรียนวิเคราะห์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือแนวทางแก้ปัญหาภายในกลุ่ม แล้วนำเสนอความคิดเห็นต่อผู้เรียนทั้งหมด

10) การเรียนรู้แบบการเขียนบันทึก (Keeping journals or logs) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผู้เรียนจดบันทึกเรื่องราวต่าง ๆ ที่ได้พบเห็น หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน รวมทั้งเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับบันทึกที่เขียน

11) การเรียนรู้แบบการเขียนจดหมายข่าว (Write and produce a newsletter)

#### 4.3 การวัดผล การประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

การวัดผล การประเมินและการเทียบโอนผลการเรียน ถือว่าเป็นภารกิจอย่างหนึ่งที่สถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญ ซึ่งการวัดผล การประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน จะมีคุณภาพและประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมีการจัดการที่เป็นระบบและกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ สามารถรับรองการประเมินภายในและการประเมินภายนอกได้ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

สิริพัชร เกษฎาภิโรจน์ (2546: 97-100) กล่าวว่า การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ยังเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่จะนำมาซึ่งคุณภาพการศึกษาของนักเรียน เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยพัฒนาการศึกษาระดับต่าง ๆ เพราะผลมาจากการวัดและการประเมินผล การศึกษา ส่วนการเทียบโอนผลการศึกษานั้น เป็นการสร้างโอกาสให้กับนักเรียนผู้มีความต้องการศึกษาตามสถาบันต่าง ๆ ตามวาระและโอกาสที่แตกต่างกัน

ชัยเนตร ไวยคณี (2539: 24-26) ให้ความหมายว่า การวัดผลเป็นการกำหนดค่าสิ่งที่ต้องการวัดเป็นจำนวนตัวเลขหรือปริมาณตามกฎที่วางไว้ โดยใช้เครื่องมือวัด ส่วนการประเมินผลเป็นการนำผลจากการวัดมาตัดสินคุณค่าโดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

กรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ (2545: 24-26) ได้กำหนดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไว้ว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ให้ผู้สอนใช้พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ เพราะจะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดง

พัฒนาการความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน รวมทั้งข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ สถานศึกษาในฐานะรับผิดชอบจัดการศึกษา จะต้องทำหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกันและเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน ดังนั้นการวัดและประเมินผลจึงต้องใช้วิธีการที่หลากหลายเน้นการปฏิบัติให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน และสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปในกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยประเมินความประพฤติ พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและผลงานจากโครงการหรือแฟ้มสะสมผลงานผู้ที่ใช้การประเมินระดับชั้นเรียนที่สำคัญคือผู้เรียน ผู้สอนและพ่อแม่ ผู้ปกครอง จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และค้นหาข้อมูลเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะสะท้อนให้เห็นภาพสัมฤทธิ์ผลของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนจะทราบระดับความก้าวหน้า ความสำเร็จของตน ครูผู้สอนจะเข้าใจความต้องการของผู้เรียนแต่ละคนแต่ละกลุ่มสามารถให้ระดับคะแนนหรือจัดกลุ่มผู้เรียน รวมทั้งประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองได้ ขณะที่พ่อแม่ผู้ปกครองจะได้ทราบระดับความสำเร็จของผู้เรียนสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

การประเมินผลระดับสถานศึกษา เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้เป็นรายชั้นปีและช่วงชั้น สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้นี้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการเรียนรู้รวมทั้งการนำผลการประเมินรายช่วงชั้นไปพิจารณาตัดสินการเลื่อนช่วงชั้น กรณีผู้เรียนไม่ผ่านมาตรฐานการเรียนของกลุ่มสาระต่าง ๆ สถานศึกษาต้องจัดให้มีการเรียนการสอนซ่อมเสริมและจัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ด้วย คณะกรรมการการปฏิรูปการเรียนรู้ได้ให้แนวทางการประเมินที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอน ไว้ว่า การประเมินผลการเรียนรู้พิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ สังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่กันไปตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา และให้นำผลการประเมินดังกล่าวมาใช้ประกอบการพิจารณาให้การจัดสรรโอกาสการเข้ารับการศึกษาต่อโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย

บุญชู วลัยเสถียร (2544: 38) ที่ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการวัดและการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียนว่า การวัดการประเมินผลมีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยพื้นฐานที่สำคัญ คือ ให้ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจทางการศึกษาหลายประการ และที่สำคัญที่สุด คือ เน้นเพื่อการเรียนการสอนในห้องเรียน การตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนในยุคปัจจุบัน ซึ่งระบบสื่อสารเทคโนโลยีต่าง ๆ มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ความต้องการที่จะพัฒนาผู้เรียนอันเป็นผลผลิตจากกระบวนการจัดการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพในการที่จะดำเนินการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาจึงต้องการปฏิรูประบบประเมินผลเพื่อเป็นวิถีที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศหรือมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ

วัฒนาพร รัชชบุทกซ์ (2541: 63-68) มีความเห็นว่า การวัดและประเมินแนวใหม่สามารถที่จะวัดและประเมินความสามารถของผู้เรียนได้เหมาะสม และสอดคล้องกับวิธีการเดิมเป็นวิธีการประเมินที่สอดคล้องกับลักษณะการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพราะเป็นวิธีการที่สามารถค้นหาความสามารถและความก้าวหน้าในการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียน และยังเป็นข้อมูลสำคัญที่สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนได้เป็นอย่างดีด้วย แนวทางการประเมินที่สำคัญ คือ การประเมินจากสภาพจริง และการประเมินจากแฟ้มสะสมผลงาน

สุวิทย์ มูลคำ (2542: 22-23) ให้ความหมายว่า การประเมินผลตามสภาพจริง หมายถึง การวัดผลและการประเมินผลกระบวนการการทำงานในด้านสมองหรือความคิดและจิตใจของผู้เรียนอย่างตรงไปตรงมาตามสิ่งที่ผู้เรียนกระทำ โดยพยายามตอบคำถามว่าผู้เรียนทำอะไรและทำไมจึงทำอย่างนั้น การได้ข้อมูลว่า “เขาทำอะไร” และ “ทำไม” จะช่วยให้ผู้สอนได้ช่วยผู้เรียนพัฒนาการเรียนของผู้เรียนและการสอนของผู้สอน ทำให้การเรียนการสอนมีความหมายและทำให้เกิดความอยากในการเรียนรู้ต่อไป

กรมวิชาการ (2537: 30-35) กล่าวไว้ว่าการวัดผลและประเมินผลเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน มีความสำคัญมากต่อการเรียนการสอนของนักเรียน เพราะจะเป็นการวัดว่านักเรียนที่เรียนมาแล้ว มีความรู้มากน้อยเพียงใดจากที่เรียนมาและเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้ว นักเรียนผ่านเกณฑ์หรือไม่ ซึ่งภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนให้ชัดเจน จัดเครื่องมือในการประเมินให้เพียงพอ และให้มีคุณภาพเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัด โดยยึดเกณฑ์การประเมินผลของทางราชการที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก เป้าหมายสำคัญของการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยการนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งนำไปใช้ในการพิจารณาตัดสินความสำเร็จทางการศึกษาของผู้เรียนอีกด้วย การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การประเมินผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตร กลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม ซึ่งสถานศึกษาควรดำเนินการประเมินผลในลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ การประเมินผลก่อน การประเมินระหว่างเรียน การประเมินเพื่อสรุปผลการเรียนเป็นการประเมินเพื่อสรุปผลการเรียนเพื่อมุ่งตรวจสอบความสำเร็จของผู้เรียนเพื่อผ่านการเรียนรู้ในช่วงเวลาหนึ่ง หรือสิ้นสุดการเรียนปลายปี/ปลายภาค การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการประเมินการอ่าน คิด วิเคราะห์ และเขียนสื่อความ

การเทียบโอนผลการเรียน ถือเป็นการนำผลการเรียนซึ่งเป็นความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้เรียน ที่เกิดจากการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยมาประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง แนวดำเนินการโอนผลการเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการเทียบโอนผลการเรียน ดังนี้

1) ผู้ขอเทียบโอนชั้นทะเบียนเป็นนักเรียน หรือนักศึกษาของสถานศึกษาใดสถานศึกษาหนึ่ง โดยสถานศึกษาดังกล่าว ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนในภาคเรียนแรกที่ขึ้นทะเบียนเป็นนักเรียน หรือนักศึกษา ยกเว้นกรณีมีเหตุผลจำเป็น

2) จำนวนหมวดวิชา รายวิชา จำนวนหน่วยการเรียนรู้ที่จะรับเทียบโอนและอายุของ ผลการเรียนที่จะนำมาเทียบโอน ให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการ ของสถานศึกษา ทั้งนี้ เมื่อเทียบโอนแล้วผู้ขอเทียบโอนต้องมีเวลาเรียนอยู่ในสถานศึกษาที่รับเทียบโอน ไม่น้อยกว่า 1 ภาคเรียน

3) ในกรณีมีเหตุผลจำเป็นระหว่างเรียน ผู้เรียนสามารถแจ้งความจำนงขอไปศึกษา บางรายวิชาในสถานศึกษาอื่น แล้วนำผลมาเทียบโอนได้ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ บริหารหลักสูตรและวิชาการของสถานศึกษา

4) การเทียบโอนผลการเรียนให้ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน

5) การเทียบโอนให้ดำเนินการ ดังนี้ 1) กรณีผู้ขอเทียบโอนมีผลการเรียนมาจากหลักสูตร ต่าง ๆ ให้นำหมวดวิชา รายวิชาที่มีจุดประสงค์และเนื้อหาสอดคล้องกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 มาเทียบโอนผลการเรียนได้ และพิจารณาให้ระดับผลการเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่รับโอน 2) กรณีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ให้พิจารณาจากเอกสารหลักสูตร (ถ้ามี) โดยมีการประเมินด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย และให้ระดับผลการเรียนตามเกณฑ์การประเมินผลการเรียน ของหลักสูตรที่รับเทียบโอน

สำหรับรายละเอียดของการเทียบโอนนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550: 1-30) ให้รายละเอียดว่า

การเทียบโอนผลการศึกษา หมายถึง การนำผลการศึกษาและการเรียนรู้ที่เป็นความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยมาประเมินเข้าสู่ หลักสูตรระดับใดระดับหนึ่ง การเทียบโอนผลการศึกษาประกอบด้วย 1) การเทียบระดับการศึกษา และ 2) การเทียบโอนผลการเรียน

การเทียบระดับการศึกษา หมายถึง การกำหนดความเท่าเทียมกันของมาตรฐานการศึกษา ตามหลักสูตรในแต่ละระดับทั้งการศึกษาในระบบและนอกระบบ หรือการนำผลการเรียนรู้ที่ได้ จากการศึกษามาประเมิน เพื่อให้ได้หรือสำเร็จระดับการศึกษาระดับใดระดับหนึ่ง

การเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การนำผลการเรียนรู้ซึ่งเป็นความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ของบุคคลที่เกิดจากการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยที่ได้สั่งสมไว้ มาประเมินเป็นส่วนใดส่วนหนึ่งของหลักสูตรในแต่ละระดับการศึกษา โดยให้มีการเทียบโอนผลการเรียน ที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็ผลการเรียนจากสถานศึกษา

เดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพหรือจากประสบการณ์การทำงาน

นอกจากนี้ระเบียบสถานศึกษาว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ของสถานศึกษา ได้ระบุสาระสำคัญ สรุปได้ว่า สถานศึกษาจัดทำระเบียบสถานศึกษาว่าด้วย การประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 จะระบุเรื่องการเทียบโอนผลการเรียนไว้เป็น 1 หมวด การเทียบโอนผลการเรียนเป็นการนำผลการเรียนซึ่งเป็นความรู้ ทักษะและประสบการณ์ของผู้เรียนที่เกิดจากการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มาประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง

แนวทางดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนดำเนินการ ดังนี้

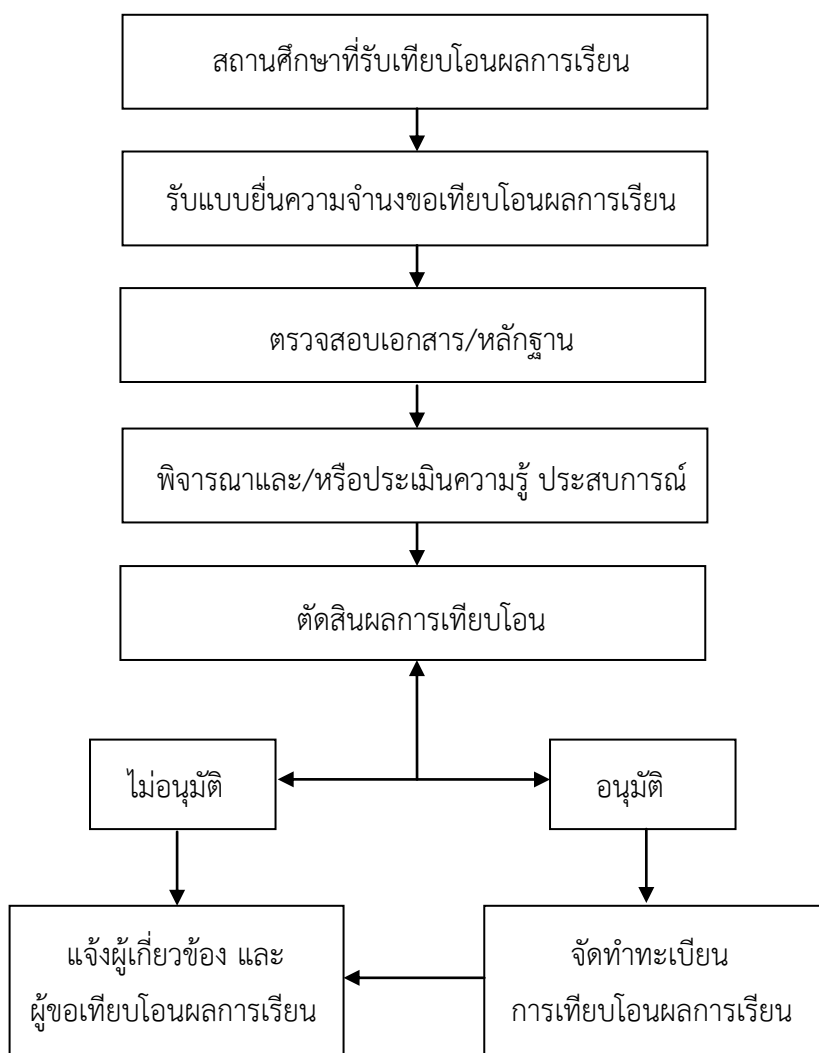
1) ผู้ขอเทียบโอนต้องขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษาหรือนักเรียนของสถานศึกษาใดสถานศึกษาหนึ่ง

2) จำนวนสาระการเรียนรู้รายวิชา จำนวนหน่วยกิต ที่จะรับเทียบโอนและอายุของผลการเรียนที่จะนำมาเทียบโอน ให้อยู่ในดุลยพินิจของสถานศึกษา เมื่อเทียบโอนแล้วต้องมีเวลาเรียนอยู่ในสถานศึกษาที่จะเทียบโอนไม่น้อยกว่า 1 ภาคเรียน

3) การเทียบโอนผลการเรียนให้ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการการเทียบโอนผลการเรียนจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน แนวปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดไว้แล้ว

คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียนจะต้องดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนโดยยึดแนวปฏิบัติในการเทียบโอนผลการเรียนที่กำหนดไว้เป็นสำคัญ การดำเนินงานอาจมีกรณีเฉพาะนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในแนวปฏิบัติ การตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ที่นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในแนวปฏิบัติที่กำหนด ควรตัดสินใจดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการและบันทึกไว้เป็นหลักฐานเพื่อการปรับปรุงจัดทำแนวปฏิบัติในการเทียบโอนผลการเรียนให้ชัดเจนและครอบคลุมต่อไป

การดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนอาจดำเนินการตามภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 ขั้นตอนการเทียบโอนผลการเรียน

สถานศึกษาจะต้องนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยต้องดำเนินการบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สามารถแสดงระบบบริหารจัดการเทียบโอนผลการเรียนของสถานศึกษาแสดง ดังนี้

- 1) การเตรียมการดำเนินงานเทียบโอนผลการเรียน กำหนดแนวปฏิบัติในการเทียบโอนผลการเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน
- 2) การดำเนินงานเทียบโอนผลการเรียน ประกาศแนวปฏิบัติในการเทียบโอนผลการเรียน ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน อนุมัติผลการเทียบโอนผลการเรียน จัดทำทะเบียนผู้ขอเทียบโอนผลการเรียน แจ้งผลการเทียบโอนผลการเรียนแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ขอเทียบโอน

3) การกำกับ ติดตามประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน กำกับ ติดตาม การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ กำหนดช่วงเวลาการกำกับ ติดตาม จัดทำรายงาน ปรับปรุง และพัฒนา

รูปแบบและวิธีดำเนินงาน ผลการเรียนรู้ของผู้เทียบโอนอาจเกิดจากการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย สำหรับการศึกษาในระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัย สามารถจำแนกออกเป็นการศึกษาในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ การศึกษาตามหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรเฉพาะ การศึกษาที่จัดโดยครอบครัว ศูนย์การเรียนรู้ การฝึกฝีมือ รวมทั้งประสบการณ์ การทำงานจากแรงงานไทยในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งสามารถนำมาสรุปแนวทางการพิจารณา เทียบโอนผลการเรียนเข้าสู่การศึกษาในระบบในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีการให้ผลการเรียน การบันทึกผลการเรียน และการคิดผลการเรียนเฉลี่ยได้ ดังนี้

- 1) การพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษาในระบบเข้าสู่การศึกษาในระบบ
- 2) การพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษานอกระบบเข้าสู่การศึกษาในระบบ
- 3) การพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนจากการจัดการศึกษาโดยครอบครัวเข้าสู่การศึกษา ในระบบ
- 4) การพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนจากการจัดการศึกษาโดยศูนย์การเรียนรู้ การศึกษา หลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรเฉพาะ การฝึกอาชีพ ประสบการณ์การทำงานเข้าสู่การศึกษาในระบบ
- 5) การพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษาตามหลักสูตรต่างประเทศเข้าสู่การศึกษา ในระบบ

#### 4.4 การพัฒนา และใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การ จัด การศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หน่วยงานทางการศึกษาในระดับสูง ควรให้การ สนับสนุนส่งเสริมด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาแก่โรงเรียนในสังกัดอย่างจริงจังและต่อเนื่อง สื่ออุปกรณ์ ที่ทันสมัย ทั้งคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการศึกษา ตลอดจนการประสานความร่วมมือกับ ชุมชนและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนให้ร่วมมือกันในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัด การศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษา ในทุกระดับ และในการปฏิรูปการศึกษาให้สำเร็จได้นั้นผู้บริหารจำเป็นต้องนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการ ปฏิรูปการศึกษา ทั้งในการบริหารจัดการทั่วไป และการปฏิรูปการเรียนการสอน ผู้บริหารจึงต้องมี วิสัยทัศน์กว้างไกลและยอมรับเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อเป็นผู้นำในการจัดหาเครื่องมือที่เกี่ยวกับ เทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน และส่งเสริมสนับสนุนให้ครู อาจารย์ และ นักเรียนได้มีความสนใจและสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้เกิด



ประโยชน์สูงสุด ซึ่งการที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงการทำงาน เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน โรงเรียนนั้นย่อมมีการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพราะสื่อการเรียนการสอนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เนื้อหาเกิดทักษะกระบวนการและความรู้สึกนึกคิดอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

การจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน วัสดุอุปกรณ์และสื่อการสอนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุเป้าหมาย วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน มีหลายประเภท ครูผู้สอนสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบทเรียน นอกจากนี้ สื่อการเรียนการสอน ยังเป็นสิ่งที่ช่วยให้ครูและนักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนได้สะดวกยิ่งขึ้น เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี และบรรลุตามคุณภาพที่กำหนด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 247-248) ได้กล่าวว่า สื่อการสอน หมายถึง สิ่งที่มีความรู้ไปสู่ผู้เรียน อยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์หรือไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็ได้ สื่อการสอนที่ไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็คือ สื่อประเภทโสตทัศนูปกรณ์ หมายถึง วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ และวิธีการทางโสตทัศนศึกษา ส่วนโสตทัศนูปกรณ์ หมายถึง อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นวัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์หรือวิธีการที่ครูอาจารย์เลือกมา และวางแผนใช้รวมเข้าไปในเนื้อหาของหลักสูตรรายวิชาต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับความต้องการ ระดับชั้น สติปัญญา และความสามารถของผู้เรียน เพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

อาภา บุญช่วย (2537: 25) ได้ให้ความหมายของสื่อการสอนและประเภทของสื่อว่า “สื่อ” (Media) หมายถึง ตัวกลางที่ช่วยในการถ่ายทอดเรื่องราว ข่าวสาร ความรู้ เหตุการณ์ แนวความคิดสถานการณ์ ฯลฯ ที่ผู้ส่งสารต้องการส่งไปยังผู้รับ ส่วนสื่อการเรียนการสอน หมายถึง ตัวกลางที่ช่วยในการถ่ายทอดเรื่องราวข่าวสาร ความรู้ เหตุการณ์แนวความคิดสถานการณ์ ฯลฯ ที่ผู้ส่งสารต้องการส่งไปยังผู้รับ ส่วนสื่อการสอน หมายถึง การนำวัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการมาเป็นตัวกลางในการให้การศึกษา ให้ความรู้แก่นักเรียนสื่อการสอนในปัจจุบันมีความสำคัญต่อหลักสูตรมาก จนมีการพัฒนาเป็นวิชาใหม่ที่เรียกว่า เทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับวัตถุที่ใช้สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน และช่วยการสอนของครูให้ดำเนินไปได้สะดวกขึ้น

ประเภทของสื่อการสอนจำแนกได้ 3 ประเภท คือ

1. สื่อประเภทวัสดุ บางครั้งเรียกว่า สื่อเล็ก เป็นสื่อที่ทำหน้าที่เก็บความรู้ในลักษณะภาพ เสียง และตัวอักษรในรูปแบบต่าง ๆ ที่ผู้เรียนสามารถใช้เป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ วัสดุที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนนี้ จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ วัสดุที่เสนอเรื่องราว หรือความรู้ได้ด้วยตัวมันเอง โดยไม่ต้องอาศัยเครื่องมือหรืออุปกรณ์ใด ๆ ในการนำเสนอเรื่องราวได้ เช่น กระดานชอล์ก กระดานผ้าสำลี โปสเตอร์ภาพเขียน ภาพถ่าย แผนภาพ แผนภูมิ กราฟ การ์ตูน ของจริง ของจำลอง บัตรคำ หนังสือเรียน เป็นต้น และวัสดุที่ต้องอาศัยเครื่องมือกลไก เป็นตัวนำเสนอเรื่องราวหรือความรู้ เช่น แผ่นเสียง เทปบันทึกเสียง फिल्मสคริป เทปบันทึกภาพ เป็นต้น

2. สื่อประเภทเครื่องมือ หรือ โสตทัศนูปกรณ์ บางครั้งเรียกว่า “สื่อใหญ่” ซึ่งเป็น

ตัวกลางหรือทางผ่านของความรู้ที่จะถ่ายทอดไปยังครู และนักเรียนต้องอาศัยวัสดุมาใส่ในตัวของมัน เช่น เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องบันทึกเสียง เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องรับโทรทัศน์ โทรทัศน์วงจรปิด เครื่องเล่นแผ่นเสียง เป็นต้น

3. สื่อประเภทเทคนิค หรือวิธีการ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่ครูหรือนักเรียนจัดขึ้นทั้งในและนอกห้องเรียนในบางครั้งการเรียนการสอนต้องอาศัยเทคนิคบางประการเข้าช่วย จึงทำให้การเรียนได้ผลดี จะใช้เพียงวัสดุ หรือเครื่องมืออย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้ง 2 อย่างก็ยังไม่เพียงพอต่ออาศัยสื่อการสอนต่อไปนี้ คือ การเล่นเกมและหุ่น การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิตการศึกษา นอกสถานที่ การแสดงนิทรรศการ การทดลอง นิทรรศการ รายการโทรทัศน์

กนก จันทร์ขจร (2535: 325-331) ได้กล่าวถึงนวัตกรรมทางการสอนไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง แนวคิดใหม่วิธีการใหม่ ๆ หลักการปฏิบัติใหม่ ๆ ความรู้ใหม่ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ได้ผ่านกระบวนการทดลอง หรือพัฒนามาเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาใช้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดผลดีกว่าวิธีเก่า เมื่อนำไปใช้ให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาวิธีการและสภาพการทำงาน ที่มีอยู่เดิมให้ได้ผลดียิ่งขึ้น และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

บุญเกื้อ ควรหาเวช (2542: 12) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ว่า “นวัตกรรม” หมายถึง การนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาเปลี่ยนแปลง เพิ่มเติมวิธีการที่ทำอยู่เดิม เพื่อให้ใช้ได้ดียิ่งขึ้น ฉะนั้นไม่ว่าวงการหรือกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม เมื่อมีการนำเอาความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมหรือมุ่งที่จะให้งานนั้นมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ก็เรียกได้ว่าเป็นวัฒนธรรมของวงงานนั้น เช่น ถ้าในวงการศึกษา นำเอาเข้ามาใช้เรียกว่า “นวัตกรรม” นวัตกรรมทางการเรียนการสอน หมายถึง มีการกระทำสิ่งใหม่ นำมาใช้ในการเรียนการสอนแล้วได้ผลดีกว่าวิธีเก่า อาจจะคิดสิ่งใหม่ ๆ หรือคิดวิธีการ กระบวนการใหม่ แล้วนำมาปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน ทำให้มีการปรับปรุงพัฒนา มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นหรือการนำผลงานวิธีการใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ที่ผู้อื่นคิดไว้มีการศึกษาวิจัย เผยแพร่และเป็นที่ยอมรับนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนแล้วได้ผลดีกว่าวิธีเก่า

กรมวิชาการ (2545: 7-8) ได้กล่าวถึงหลักในการใช้สื่อไว้ว่า การที่ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ดีตามจุดประสงค์หรือไม่ ไม่ใช่เป็นเพราะเราเลือกสื่อการเรียนการสอนได้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์เท่านั้น แต่ยังขึ้นกับวิธีการที่นำมาใช้ด้วย การใช้สื่ออาจทำให้หลายโอกาส และด้วยจุดประสงค์ต่าง ๆ เช่น เพื่อการนำเข้าสู่บทเรียน เพื่อเสนอเนื้อหา เพื่อขยายความรู้ให้กว้างขวางขึ้น และเพื่อการนำเอาความรู้ไปใช้ในกรณีดังกล่าวประสิทธิผลของสื่อย่อมแตกต่างกันไป ด้วยเหตุผลนี้การใช้สื่อจึงต้องอาศัยทักษะและความสามารถของผู้สอนที่จะพิจารณาว่าควรใช้สื่อใด และในโอกาสอย่างไร หลักในการใช้สื่อที่พึงยึดถือ มีดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบและศึกษาอย่างละเอียดว่า สื่อนั้นประกอบด้วยอะไรบ้าง มีคุณสมบัติอย่างไร มีวิธีใช้อย่างไร มีสิ่งใดที่ควรระมัดระวัง หรือต้องเตรียมการก่อนนำไปใช้
2. เตรียมสื่อที่จะใช้ให้พร้อม รวมทั้งสถานที่และอุปกรณ์ประกอบการใช้

3. อธิบายให้ผู้เรียนเข้าใจเสียก่อนว่า เหตุใดจึงต้องใช้สื่อดังกล่าว โดยเฉพาะให้ผู้เรียนมองเห็นว่าสื่อ นั้นจะช่วยทำให้เข้าใจเรื่องอะไรหรือตอบปัญหาใด และมีสิ่งใดบ้างที่ผู้เรียนจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับการใช้สื่อนี้ สิ่งสำคัญต้องให้เกิดความสนใจและรู้ขั้นตอนการใช้สื่อ

4. การใช้สื่อต้องเลือกใช้ให้เหมาะกับเวลาและมีความคล่องแคล่ว

5. หลังจากใช้สื่อต้องมีการทบทวนข้อมูลความรู้และเกิดความคิดใหม่ ๆ

ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์ (2553: 220) ได้กล่าวถึงงานสื่อการเรียนการสอนว่าเป็นการนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อให้มีประสิทธิภาพทางด้านวิชาการ สถานศึกษาจะมีงานสื่อการสอน โดยเรียกชื่อต่างกันไป เช่น ศูนย์โสตทัศนูปกรณ์ งานสื่อการเรียนการสอน ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา อย่างไรก็ตามงานสื่อการสอนเป็นงานบริการในด้านวัสดุ เครื่องมือโสตทัศนูปกรณ์แก่ครูอาจารย์และนักเรียน ในด้านงานบริการสื่อการสอนจะมีการจัดหาสื่อการสอน เพื่อไว้บริการ การจัดบริการในรูปแบบต่าง ๆ การบำรุงรักษาสื่อการสอน การประชาสัมพันธ์ การจัดทำโครงการด้านวิชาการ และการประเมินผลงานสื่อการสอน อาคารสถานที่ ก็เป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในด้านการให้บริการสื่อการสอน

กล่าวโดยสรุป สื่อการเรียนการสอนมี 3 ประเภทได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการ ซึ่งสื่อเป็นตัวกลางในการถ่ายทอดเนื้อหาจากผู้สอนไปยังผู้เรียน ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้เร็วขึ้น รวมทั้งให้ครูสามารถแบ่งเบาภาระการสอนและประหยัดเวลาได้ โดยที่นักเรียนมีความรู้ ความสามารถจากการสอนเร็วขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรเอาใจใส่ในการจัดหา จัดทำ จัดบริการ และส่งเสริมการสอนให้ครูรู้จักใช้สื่อการสอนให้เหมาะสมกับแผนการสอนและคู่มือครูอย่างเพียงพอ เพื่อช่วยในการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.5 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 มาตรา 25 ได้กำหนดไว้ว่า รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การศึกษาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ อย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น โรงเรียนทุกแห่งที่มีหน้าที่ดำเนินงานให้สนองนโยบายของพระราชบัญญัติดังกล่าว จึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักและใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และดำเนินการเพื่อให้เกิดแหล่งเรียนรู้ขึ้นในโรงเรียน ดังนั้น โรงเรียนจึงมีส่วนสนับสนุน และส่งเสริมการดำเนินงานของแหล่งเรียนรู้ ให้สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) กำหนดกระบวนการบริหาร คือ ระบุเรื่องการจัดการให้ชัดเจนโดยมีผู้จัดทำหน้าที่เชิงบริหารจัดการ ซึ่งอาจจะเป็นปราชญ์ ผู้รู้ หรือเป็นพระภิกษุสงฆ์ก็ได้ โดยทำหน้าที่ประสานงานร่วมกับบุคคลอื่น อาทิ สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จะมาร่วมมือกันพัฒนาความรู้ ร่วมกันจัดทำเนื้อหาสาระ รูปแบบ กระบวนการที่จะถ่ายทอดความรู้

2) สร้างระบบเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทำงานคนเดียวกันไม่ได้ต้องมีเพื่อนร่วมงาน เช่น พิพิธภัณฑสถาน อาจจะมีเพื่อนร่วมงานหลายประเภท ได้แก่ พิพิธภัณฑสถานด้วยตัวเอง สถาบันการศึกษา บุคคล ได้แก่ กลุ่มที่จบการศึกษาแล้ว กลุ่มที่มาให้ความช่วยเหลือแก่พิพิธภัณฑสถาน อาทิ กลุ่มอาสาสมัคร องค์กร วัฒนธรรม เช่น หอสมุด โบราณสถานชมรมกีฬา องค์กรทางศิลปะและหน่วยงานวัฒนธรรมต่างๆ และเครือข่ายอื่นๆ เป็นการขยายพื้นที่การบริการแก่กลุ่มบุคคล เช่น โรงพยาบาล สำนักงานคุ้มครองเด็กและเยาวชนในทัณฑสถาน เป็นต้น การให้แหล่งเรียนรู้สร้างระบบเครือข่ายก็เพื่อประโยชน์ของการให้ความรู้ที่หลากหลายกว้างขวาง และการได้รับการสนับสนุนทางการเงิน

3) การจัดทำกรอบแนวความคิดแผนงาน โครงการ กิจกรรมเป็นรายปีให้ผู้เรียนต่างภูมิภาคสามารถเข้าไปศึกษาหาความรู้ตามความต้องการได้อย่างเป็นระบบ

4) มีการเชื่อมโยงการเรียนการสอนกับการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย

5) ส่งเสริมให้เป็นแหล่งรายได้ เศรษฐกิจชุมชน โดยมีการจัดอบรมสาธิตวิธีผลิตผลิตภัณฑ์ นานาชนิด

6) มีการประชาสัมพันธ์ผลงานให้แพร่หลาย

#### 4.5.1 ความหมายของแหล่งเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546: 54) ได้ให้ความหมายว่า แหล่งเรียนรู้ หมายถึง แหล่งหรือที่รวม ซึ่งอาจเป็นสภาพ/สถานที่ หรือศูนย์รวมที่ประกอบด้วยข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และกิจกรรมที่มีกระบวนการเรียนรู้ หรือกระบวนการเรียนการสอนที่มีรูปแบบแตกต่างจากกระบวนการเรียนการสอนที่มีครูเป็นผู้สอน หรือศูนย์การเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่กำหนดเวลาเรียน ยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการ และความพร้อมของผู้เรียน การประเมินผล และการวัดผล การเรียนมีลักษณะเฉพาะที่สร้างขึ้นให้เหมาะสมกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นรูปแบบเดียวกันกับการประเมินผลในชั้นเรียน หรือห้องเรียน

ทั้งนี้ความหมายของแหล่งการเรียนรู้อาจนิยามได้ว่า หมายถึง แหล่งข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศและประสบการณ์ที่สนับสนุนให้ผู้เรียนใฝ่เรียน ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามอัธยาศัยอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

แหล่งการเรียนรู้ที่โรงเรียนสามารถจัดและดำเนินการได้มีหลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกำลังและความสามารถของโรงเรียนแต่ละแห่ง เช่น โรงเรียนที่มีบริเวณพื้นที่กว้างขวางอาจจัดแหล่งการเรียนรู้ในลักษณะของสวนพฤกษศาสตร์หรืออุทยานการศึกษา นอกเหนือจากการจัดห้องสมุดในโรงเรียน และการจัดมุมต่างๆ ในบริเวณโรงเรียนให้เป็นที่อ่านหนังสือ รวมทั้งการนำผู้เรียนไปศึกษาจากแหล่งความรู้นอกโรงเรียนและการจัดมุมต่างๆ ในบริเวณโรงเรียนให้เป็นที่อ่านหนังสือ รวมทั้ง

การนำผู้เรียนไปศึกษาจากแหล่งความรู้นอกโรงเรียน เช่น พิพิธภัณฑ์ วัด หอสมุดแห่งชาติ หอสมุดประชาชน และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชน ฯลฯ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียน แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียน เช่น หอสมุดโรงเรียน หอสมุดหมวดวิชา หอสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องอินเทอร์เน็ต ศูนย์วิชาการ ศูนย์วิทยบริการ ศูนย์โสตทัศนศึกษา ศูนย์สื่อการเรียนการสอน ศูนย์พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนสวนพฤกษศาสตร์ สวนวรรณคดี สวนสมุนไพร สวนสุขภาพ สวนหนังสือ สวนธรรมะ เป็นต้น

2) แหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น เช่น หอสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ พิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์ ศูนย์กีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัด ครอบครัวชุมชน สถานประกอบการ องค์กรภาครัฐและเอกชน เป็นต้น

#### 4.5.2 บทบาทของแหล่งเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546: 95) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของแหล่งเรียนรู้ไว้ดังนี้

- 1) การจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย : สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และสภาพทางเศรษฐกิจ การเมืองของแต่ละสังคม
  - 2) จัดหาความร่วมมือ : โดยร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งตัวผู้เรียนเพื่อจัดทำหลักสูตรที่ยืดหยุ่น ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามความสนใจและความถนัด
  - 3) หลักสูตรเนื้อหาสาระเป็นที่ยอมรับ : สามารถเทียบโอนความรู้ จากการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเข้าสู่การศึกษาในระบบ
  - 4) จัดทำสื่อ : จัดทำสื่อที่ใช้ในการเสนอและการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย ได้แก่ ส่งเสริมแบบเรียน สื่อวิทยุ โทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน รวมทั้งสื่อบุคคลที่เป็นวิทยากรในท้องถิ่น
  - 5) ประสานเชื่อมโยงกับองค์กรต่าง ๆ : เพื่อให้ทุกส่วนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
  - 6) อบรมผู้ที่เกี่ยวข้อง : จัดการอบรมผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษาในแหล่งเรียนรู้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 7) สนับสนุนด้านทรัพยากรและจัดทำมาตรฐาน/ตัวชี้วัดและประเมินผล : จัดให้มีการสนับสนุนด้านทรัพยากร และการจัดทำมาตรฐานตัวชี้วัด การดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทั้งนี้ เกณฑ์วัดความสำเร็จควรมีหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับขีดความสามารถของผู้เรียน
- แหล่งเรียนรู้มีบทบาทในการให้การศึกษาแก่ผู้เรียนทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ดังนี้ 1) แหล่งเรียนรู้สามารถตอบสนองการเรียนรู้ที่เป็นกระบวนการเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง 2) เป็นแหล่งทำกิจกรรมทัศนศึกษา ฝึกงาน และประกอบอาชีพของผู้เรียน 3) เป็นแหล่งสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นโดยตนเอง 4) เป็นห้องเรียนทางธรรมชาติ 5) เป็นองค์กรเปิด ผู้สนใจ

สามารถเข้าถึงได้อย่างเต็มที่และทั่วถึง 6) สามารถเผยแพร่ข้อมูลเข้าสู่ทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง ประหยัดและสะดวก 7) มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และ 8) มีสื่อประเภทต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เสริมกิจกรรมการเรียนการสอน และการพัฒนาอาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การทำงาน เชื่อมโยง แหล่งเรียนรู้ของภาครัฐ เอกชน และชุมชน ดังนี้ 1) การกำหนดภารกิจเฉพาะด้านของแต่ละ แหล่งข้อมูล 2) มีการจัดการร่วมกัน 3) กำหนดรูปแบบและมาตรฐานของการบริการขั้นพื้นฐานของ แหล่งเรียนรู้ 4) ใช้ทรัพยากรร่วมกัน 5) ดำเนินการในเชิงรุก โดยการปรับรูปแบบขององค์กรและบุคคล 6) จัดตั้งกองทุนสนับสนุนและหาอาสาสมัครมาช่วย และ 7) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ระหว่างแหล่งเรียนรู้

### 5.5.3 การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (2542: 25-26) ได้ระบุการพัฒนาแหล่ง การเรียนรู้เพื่อบริหาร และสนับสนุนการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะใฝ่รู้ใฝ่เรียน จำเป็นต้องมีการ จัดแหล่งการเรียนรู้ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้โดยรัฐต้องส่งเสริม การดำเนินงานและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยาน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและ นันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ ซึ่งแหล่งการเรียนรู้ นั้น กระทรวงศึกษาธิการและสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย ให้ความหมายว่า หมายถึง ตัวบุคคลหรือสถานที่ จุดใดจุดหนึ่งหรือแหล่งที่มีอยู่ตามธรรมชาติซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อสนองตอบกิจกรรม การเรียนรู้ เช่น วิทยากรชาวบ้าน ซึ่งเป็นตัวแทนของภูมิปัญญาท้องถิ่น กลุ่มหัตถกรรมพื้นบ้าน กลุ่มวัฒนธรรม อุทยานธรรมชาติวัยเรียน องค์กรชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน สถานประกอบการ รวมทั้งแหล่งน้ำธรรมชาติ ป่าเขา ทุ่งนา ซึ่งอาจจะมีอยู่ในโรงเรียนและชุมชนแหล่งเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในการทำให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในด้านความคิดและการปฏิบัติจริง โดยกิจกรรมในแหล่งเรียนรู้ ควรสอดคล้องกับการเรียนการสอนในชั้นเรียนและสัมพันธ์กับวิถีชีวิต ของมนุษย์

กระทรวงศึกษาธิการ (2545: 230-231) โดยกระทรวงศึกษาธิการและสถาบัน สิ่งแวดล้อมไทย เสนอลักษณะของแหล่งเรียนรู้ไว้ คือ 1) แหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล ได้แก่ ครู เพื่อน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และบุคคลต่าง ๆ ในโรงเรียน สังคม ชุมชนและประเทศชาติ 2) แหล่งเรียนรู้ ทางกายภาพ ได้แก่ สถานที่ต่าง ๆ ในชุมชน ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ วัด ศาสนสถาน อุทยานประวัติศาสตร์ สวนสัตว์ ฯลฯ 3) แหล่งเรียนรู้ทางธรรมชาติ ได้แก่ แม่น้ำ ภูเขา ป่าไม้ และ 4) แหล่งเรียนรู้ประเภทสื่อการเรียนการสอน ได้แก่ วิทยทัศน์ ภาพยนตร์ ของจริง สิ่งพิมพ์และเอกสาร ต่าง ๆ

อนึ่ง การสนับสนุนหรือการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถนั้น หน้าที่หลักอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนก็คือ การอำนวยความสะดวกบริหารงานด้านต่าง ๆ แก่นักเรียนโดยการสนับสนุนส่งเสริมงานการเรียนการสอน คือ

1) การจัดงบประมาณเพื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับงบประมาณจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะในการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่วางไว้

2) การจัดกิจกรรมนักเรียน เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้เรียนเป็นกลุ่ม ๆ ตามความสนใจและความถนัด เป็นการประกอบกิจกรรมร่วมกันในสังคมประชาธิปไตย

3) การจัดแนะแนว ได้แก่ การบริการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็ก การบริการสนเทศ การบริการให้คำปรึกษา การบริการวางตัวบุคคล และการบริการติดตามผลและประเมินผล

4) การจัดให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ก็เพื่อต้องการให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าตามสนใจ และความต้องการของนักเรียนแต่ละคน เพื่อให้นักเรียนได้ค้นพบความสามารถและความถนัดในตัวเอง โรงเรียนต้องจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

5) การใช้อาคารสถานที่อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรจัดอาคารเรียนและบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์ทางการเรียนการสอนให้มากที่สุด เป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องวางแผนการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน

6) การนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ ได้แก่ ครูใช้สิ่งแวดล้อม สภาพสังคมและชีวิตที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ใช้สถานฝึกงานในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ จัดหาทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ในท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน และเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษาหาความรู้จากประสบการณ์และขนบธรรมเนียมของท้องถิ่น

7) การจัดห้องสมุด ได้แก่ ห้องสมุดเคลื่อนที่โดยจัดหนังสือเล่มบาง ๆ ที่สามารถอ่านจบในระยะเวลาสั้น เช่น วารสารล่วงเวลา จุลสารนำใส่ตะกร้า กล่อง กระเป๋า รถเข็น ไปยังสถานที่ที่มีที่สำหรับให้นักเรียนนั่งอ่าน เช่น ใต้ต้นไม้ สนาม ศาลา เป็นต้น และห้องสมุดไม่เคลื่อนที่โดยนำหนังสือวารสาร จุลสาร ฯลฯ จากชั้นหนังสือหรือตู้หนังสือไปให้บริการตามสถานที่ที่จัดไว้เป็นการถาวรตามมุมต่าง ๆ เช่น ระเบียงหน้าห้อง ใต้ถุนอาคารโรงอาหาร โรงฝึกงาน ฯลฯ ถ้าหากบริเวณที่จัดมีเนื้อที่กว้างขวางพอ นอกจากชั้นวางหนังสือแล้ว อาจจัดโต๊ะเก้าอี้ที่นั่งอ่านหนังสือหรือปูเสื่อให้นั่งอ่านก็ได้ การจัดในลักษณะนี้ ควรมีผู้ดูแลการให้บริการ รวมทั้ง เป็นสถิติการให้บริการ

ข้อควรคำนึงเกี่ยวกับการจัดแหล่งการเรียนรู้ คือ

1) อาคารสถานที่ควรมีสถานที่ที่เหมาะสมอาจเป็นอาคารเอกเทศหรือเป็นส่วนหนึ่งของอาคาร และอยู่ในจุดศูนย์กลางที่นักเรียนและครูอาจารย์มาใช้ได้สะดวก ห่างไกลจากเสียงรบกวน มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวก

2) ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์การเรียนรู้ควรเป็นผู้มีความรู้ทางบรรณารักษศาสตร์หรือหลักการจัดระบบสื่อ เพื่อสะดวกในการใช้และควรมีครูอื่น ๆ เป็นผู้ช่วย หรืออาจแต่งตั้งคณะทำงานและมีนักเรียนช่วยงาน ซึ่งจะเป็นระบบเพื่อความสะดวกในการ ใช้ความสามารถใช้แนวทางในการดำเนินงานห้องสมุดมาดำเนินการได้ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับระบบการจัดระบบสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อเทคโนโลยี

#### 4.6 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

ในยุควิทยาศาสตร์เช่นปัจจุบันหนทางของการทดลองเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ความก้าวหน้าทางการศึกษาก็ขึ้นอยู่กับ การสำรวจและการทดลอง คือ การวิจัย นั่นเอง การวิจัยมีประโยชน์ต่อการทดสอบแนวความคิดการตอบคำถาม การแก้ปัญหาของการตัดสินใจ ผู้บริหารอาจต้องรู้กระบวนการที่ดีที่สุดในการจัดกลุ่มนักเรียน หรือสาเหตุที่เด็กสอบตก ออกกลางคัน การวิจัยสามารถให้คำตอบกับสิ่งเหล่านี้และปัญหาอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน ก่อนที่ผู้บริหารจะแก้ไขปัญหาใด ๆ จะต้องดูผลการวิจัยก่อนเพื่อให้การแก้ไขได้ผลจริง

คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543: 68) ได้กล่าวถึงการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน และขั้นตอนการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัย ไว้ว่า การจัดกระบวนการเรียนรู้ ได้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 ว่าด้วยแนวทางการจัดการศึกษา มาตรา 22 ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพและในมาตรา 24 วรรค 5 ได้กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ และรูปแบบการศึกษา และมาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนา

การวิจัยในชั้นเรียน เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การนำ การวิจัยเข้าไปช่วย จะทำให้การจัดการเรียนการสอนของครูสามารถนำผู้เรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของหลักสูตรได้ ครูจำเป็นต้องมองให้เห็นองค์ประกอบและภารกิจต่าง ๆ ในระบบการเรียนรู้ ทั้งด้านปัจจัย กระบวนการและผลผลิตให้ชัดเจน แล้วเชื่อมโยงปัจจัยทั้งปวงเป็นองค์รวม เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบการจัดการเรียนรู้ อาจเกิดขึ้นในระดับปัจจัย หรือกระบวนการ หรือผลผลิตก็ได้ กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนจึงมีส่วนช่วยในการค้นหาคำตอบของสาเหตุปัญหา หรือข้อบกพร่องทั้งระบบการเรียนการสอนนั้น ๆ ครูที่จะทำการวิจัยได้สำเร็จจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมจากผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้อิสระในทางความคิด อิสระในการทำงานค้นคว้าทดลองที่สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจของครูผู้ทำวิจัย เพื่อครูจะได้ค้นพบปัญหาและแนวทางแก้ไข

Glickman and others (1990: 420-423) ได้กล่าวถึงความเห็นของนักการศึกษาหลายท่านเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน อาทิเช่น Lewin กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียน เป็นการวิจัยที่เน้นปฏิบัติ



โดยการอาศัยข้อมูลพื้นฐานจากกลุ่มปฏิบัติการเป็นหลักเพื่อนำผลจากวิจัยไปปรับปรุงให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดตามเงื่อนไข Richard Sagor กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติคือผู้ทำวิจัย วัตถุประสงค์ของการทำวิจัยจะดำเนินการในชั้นเรียน การวิจัยในชั้นเรียนในการจัดการศึกษา การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน และนำผลที่ได้จากกิจกรรมนั้นไปใช้ในการปรับปรุงการสอน การวิจัยในชั้นเรียน สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ ซึ่งโรงเรียนสามารถนำหลักการของ Calhoun ไปใช้เป็นแนวปฏิบัติได้ โดยมีวิธีดำเนินการศึกษาปัญหา 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) อะไรเป็นปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียน 2) วางแผนจะเก็บข้อมูลอะไร อย่างไร และทรัพยากรที่จำเป็นมีอะไรบ้าง 3) การจัดโครงสร้างต้องพิจารณาว่าจะเก็บข้อมูลจากที่ไหนจะดีที่สุด และจะจัดเรียงลำดับข้อมูลอย่างไร เพื่อนำไปใช้ตามขั้นตอนและการกำหนดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานต้องชัดเจน 4) การวิเคราะห์ ประเมินผล และการแปลความหมายของข้อมูลต้องกระฉับกระชวย ตรงตามเป้าหมาย จุดประสงค์ และ 5) การทบทวนปรับปรุงตามผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งการวิจัยในชั้นเรียนเป็นวิธีการสำคัญที่จะช่วยเหลือให้ความต้องการของครูแต่ละคนบรรลุเป้าหมายขององค์การงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้กลุ่มครูได้มีการปรับปรุง การเรียนการสอน ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายประเภท ได้แก่ 1) การช่วยเหลือครูโดยตรง (Direct assistance activities) 2) การพัฒนากลุ่ม (Group development activities) 3) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development activities) 4) การพัฒนาบุคลากร (Staff development activities) ดังนั้น การวิจัยในชั้นเรียนจึงเป็นเสมือนเครื่องมือที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาในองค์กร

การวิจัยในชั้นเรียนเป็นเครื่องมืออันจำเป็น ที่จะช่วยพัฒนาทั้งตัวผู้เรียนและผู้สอน ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนและเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ โดยครูผู้ทำวิจัยจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักสังเกต วิเคราะห์หาเหตุผลและแก้ไขปัญหาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและแสดงศักยภาพที่แท้จริงของแต่ละคนออกมาเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ร่วมกันไปในขณะเดียวกันกับนักเรียน ทั้งในเชิงองค์ความรู้ การสร้างกระบวนการเรียนรู้อันเหมาะสม รวมทั้งเรียนรู้ถึงปัญหา ข้อจำกัดและศักยภาพที่แท้จริงของนักเรียนแต่ละคนไปพร้อม ๆ กัน นอกจากนี้ผู้บริหารต้องบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ครูผู้ทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานวิจัยของครูมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนอย่างแท้จริง และให้ครูมีกำลังใจการจัดการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการวิจัยต่อไป ดังเช่นงานวิจัยของ Anne Macia (1988: 101) ได้ศึกษาปฏิบัติการของครูและนักการศึกษาจากมหาวิทยาลัย พบว่า ครูมีความรู้สึกที่ดีต่อวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเพื่อพัฒนางาน มีความเข้าใจกระบวนการวิจัย มีทักษะการทำวิจัยมากขึ้นและพร้อมที่จะทำการวิจัยในโอกาสต่อไป และต่อมา Adele (1989: 119-120) ศึกษาเรื่องครูในฐานะนักวิจัยกับแนวทางที่แตกต่างกัน พบว่า เขตการศึกษาต้องให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการทำวิจัย พร้อมทั้งให้มีการสนับสนุนและร่วมมือจากเพื่อนครู รวมทั้งให้การยอมรับซึ่งกันและกันในการทำงานวิจัย ส่วนปัญหาที่พบได้แก่ เวลาไม่พอ

ความไม่แน่นอน และความไม่สนใจของผู้บริหาร แต่ถ้าเพื่อนครูให้การสนับสนุนก็จะทำให้สามารถแก้ไข ปัญหาบางประการได้

#### 4.7 การนิเทศการศึกษา

ธีรพล ขยันการนาวิ (2547: 34) การนิเทศการศึกษาเป็นสิ่งหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาครู อาจารย์ในด้านวิชาการ และช่วยให้งานวิชาการก้าวหน้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากการบริหารและการจัดการในเรื่องใด ๆ จะเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด จำเป็นต้องมีการควบคุม ดูแล ตรวจสอบ แนะนำช่วยเหลือ คอยให้บริการ ปรับปรุงแก้ไขอยู่ตลอดเวลา งานส่วนนี้เกิดจากการนิเทศ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาจึงต้องแปรเปลี่ยนไปตามระบบการศึกษา เช่น หลักสูตร การจัด และดำเนินการสอน ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษา จำเป็นต้องได้รับความรู้เพิ่มเติม และพัฒนา ให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเป็นอยู่

##### 4.7.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา เป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของครู ให้มีประสิทธิภาพในด้านการจัดการเรียนการสอน โดยให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายดังต่อไปนี้

Good (1973: 574) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาเป็นความพยายาม ของผู้ทำหน้าที่นิเทศที่จะช่วยให้คำแนะนำครูให้สามารถปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น การนิเทศ การศึกษาช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในด้านวิชาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู

Goldhammer และ others (1980: 13) ได้สรุปจากคำจำกัดความการนิเทศไว้ว่า เป็นลักษณะงานที่มอบหมายให้ครูหรือผู้นิเทศที่จะกระตุ้นให้ครู หรือครูแนะแนว ในสถานศึกษาได้มีการพัฒนาในการที่จะนำวิธีการสอน สื่อการเรียนการสอนมาใช้ โดยเน้นถึงทักษะในการติดต่อสื่อสาร ปัจจุบันการนิเทศการศึกษาเป็นความพยายามที่จะช่วยเหลือครูแก้ปัญหาช่วยเหลือครูในด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างครูและนักเรียน

Mark และคณะ (1978: 14) ให้ความหมายว่า การจัดการนิเทศศึกษานั้น มีความสำคัญอยู่ที่ประสิทธิภาพในการพัฒนาและปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งผลในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามที่พึงประสงค์

Glickman (1990: 6) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาเป็นเรื่องของงานกับ ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542: 2) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับครู และบุคลากรทางการศึกษาด้วยการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2543: 54) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษา เป็นการให้คำปรึกษา ชี้แนะ แนะนำ และให้ความช่วยเหลือต่อกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงให้ได้ผลตามเกณฑ์ที่วางไว้

กล่าวโดยสรุป การนิเทศการศึกษา เป็นการดำเนินกิจกรรมในสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ มีความเชื่อมั่น สามารถพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพมาตรฐานด้านการจัดการศึกษา

#### 4.7.2 ความสำคัญและความจำเป็นในการนิเทศการศึกษา

การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องของโลกยุคปัจจุบัน ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี รวมทั้งนวัตกรรมต่าง ๆ ทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์นั้น ๆ การนิเทศการศึกษามีความสำคัญต่อระบบการศึกษาและระบบโรงเรียนเป็นอย่างมาก

เยาวพา เตชะคุปต์ (2542: 86-87) ได้สรุปความสำคัญของการนิเทศการศึกษาไว้ 2 ประการ ดังนี้

##### 1. การนิเทศการศึกษามีความสำคัญต่อระบบการศึกษา เมื่อสังคมมี

การเปลี่ยนแปลง การศึกษาก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้วย ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรการศึกษา ให้มีเนื้อหาสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพสังคมอยู่เสมอ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้แนวความคิดเรื่องเรียนการสอนมีการพัฒนาตลอดเวลา จนมีการคิดค้นแนวทางใหม่ที่มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ผู้บริหาร และผู้นิเทศต้องมีความรู้ในเรื่องเหล่านี้เพื่อจะได้ช่วยเหลือเผยแพร่แนวคิดใหม่ ๆ ให้ครูผู้สอนได้สอนอย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศช่วยให้เกิดมาตรฐานการศึกษา เพราะเป็นการควบคุมดูแลระบบการศึกษาและการเรียนการสอนในโรงเรียนเมื่อพบข้อบกพร่องก็มีการช่วยเหลือแนะนำ แก้ปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ จนได้มาตรฐานตามที่ต้องการ

##### 2. การนิเทศการศึกษามีความสำคัญต่อระบบโรงเรียน เนื่องจากการศึกษา

ยังไม่มีความพร้อมในด้านบุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวกรวมถึงกระบวนการศึกษาทั้งหมด การนิเทศช่วยให้มีความพร้อมมากยิ่งขึ้น และสิ่งที่ดีอยู่แล้วการนิเทศจะช่วยพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ ครูผู้สอนยังขาดเทคนิคในการถ่ายทอดวิชาและการเป็นผู้นำ จึงต้องมีการแนะนำช่วยเหลือด้วยการนิเทศ การศึกษายังไม่พร้อมในเรื่องดังกล่าว นักเรียนมีปัญหาในด้านการเรียน จำเป็นต้องได้รับการช่วยเหลือ แนะนำมีกิจกรรมหรือนวัตกรรมทางการศึกษาเกิดขึ้นอยู่เสมอ มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ ต้องเร่งรัดการดำเนินงานตามแนวทางของหลักสูตรใหม่ ทำให้ต้องใช้การนิเทศเข้ามาช่วยในการทำความเข้าใจ ตลอดจนเสนอแนวทางในการดำเนินงานแก่บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรต่อไป

วิจิตร วรุตบางกูร และคณะ (2542: 87) ได้สรุปความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศการศึกษาเนื่องจากเหตุผลสำคัญ ดังนี้ 1) สภาพสังคมเปลี่ยนไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมด้วย การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา 2) ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แม้แนวคิดเรื่องการเรียนการสอนก็เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ 3) การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนการสอนพัฒนาขึ้น จำเป็นต้องได้รับการชี้แนะ หรือการนิเทศการศึกษาจากผู้อำนวยการโดยเฉพาะ จึงจะทำให้แก้ไขปัญหาได้สำเร็จลุล่วง 4) การศึกษาของประเทศไม่อาจจะรักษามาตรฐานไว้ได้ จะต้องมีการควบคุมดูแลด้วยระบบการนิเทศการศึกษา

#### 4.7.3 จุดมุ่งหมายในการนิเทศการศึกษา

Briggs และ Justman (1952: 130-141) ได้สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ข้อ คือ

- 1) เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ (Professional leadership)
- 2) เพื่อส่งเสริมความเจริญงอกงามของครู (Aid teacher's growth)
- 3) เพื่อการปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น (Improvement of teaching)
- 4) เพื่อการส่งเสริมและแนะนำคณะครูและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและประชาชน (Guiding staff and Community relations)

Good (1973: 574) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศไว้ว่า เพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอนจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดความเจริญงอกงามทางวิชาชีพและการพัฒนาตนเองในเรื่องการเลือกและปรับปรุงจุดประสงค์การสอน สื่อการสอน วิธีสอนและประเมินผลการเรียน และ

Gwynn (1974: 27-31) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาสอดคล้องกับ Good ดังนี้

- 1) เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดียิ่งขึ้น
- 2) ช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่า ตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- 3) ช่วยเหลือครูในการจัดหาและเลือกสื่อการสอน
- 4) ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงวิธีสอน
- 5) สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ครูคนอื่น ๆ
- 6) ช่วยเหลือครูในการประเมินผลการเรียน
- 7) ช่วยกระตุ้นครูให้รู้จักประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้าของตนเอง
- 8) ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้รับผลสำเร็จมีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
- 9) ช่วยเหลือให้ครูร่วมมือกันในการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม

10) เพื่อประชาสัมพันธ์การทำงานและความก้าวหน้าของโรงเรียนแก่ชุมชน  
 ดังนั้น การนิเทศการศึกษาจึงมีจุดมุ่งหมายหลักอยู่ที่การพัฒนาครูทั้งในด้าน  
 วิชาการและวิชาชีพ คือช่วยให้ครูมีความเข้าใจถ่องแท้ในวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ในด้าน  
 หลักสูตร ด้านระเบียบวิธีการสอน ด้านการประเมินผล และการประมวลความรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนา  
 ทางด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อสร้างความเจริญงอกงามทางสติปัญญาให้เกิดแก่ผู้เรียน  
 Harris (1963: 318-319) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการนิเทศการศึกษา  
 4 ประการ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาคน ซึ่งเป็นการพัฒนาให้ครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา  
 เหล่านี้จะได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น
2. เพื่อพัฒนางาน การนิเทศการศึกษาได้มีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่นักเรียน  
 ซึ่งเป็นผลผลิตจากการสอนของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเหตุนี้การนิเทศที่จัดขึ้น จึงมี  
 จุดมุ่งหมายที่จะพัฒนางานซึ่งได้แก่ การสอนนั่นเอง
3. เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์ การสร้างประสานสัมพันธ์นั้นเป็นผลที่  
 เกิดจากการทำงานร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน ผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำผู้ตาม ซึ่งไม่ใช่เป็นการทำภายใต้  
 การถูกบีบบังคับ และคอยตรวจตราหรือคอยจับผิด
4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การสร้างขวัญและกำลังใจนั้นถือว่าเป็นจุดมุ่งหมาย  
 ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการนิเทศ ทั้งนี้ เพราะขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคล  
 มีความตั้งใจทำงาน หากการนิเทศไม่สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานแล้ว การนิเทศก็ย่อม  
 จะประสบผลสำเร็จได้ยาก

กล่าวโดยสรุป การนิเทศศึกษามีจุดมุ่งหมายที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาตนเอง  
 ของครู การพัฒนาวิชาชีพให้เจริญก้าวหน้า สร้างเสริมหรือบำรุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติแก่ครู  
 การสร้างความมั่นใจในการคิด และการปฏิบัติงานของครู สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างผู้นิเทศและผู้รับ  
 การนิเทศ และประสานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน หรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นแนวทางที่ทำให้  
 โรงเรียนประสบผลสำเร็จนั่นเอง

#### 4.7.4 หลักการสำคัญของการนิเทศการศึกษา

หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นแนวปฏิบัติที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติ ขณะทำ  
 การนิเทศ การนิเทศภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะทางด้านวิชาการจะบรรลุผลตามความมุ่งหมาย  
 ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพผู้ดำเนินงานต้องมีหลักยึดในการทำงาน

Justman (1952: 130-141) ได้เสนอหลักการนิเทศสำหรับผู้บริหาร ดังนี้

- 1) การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
- 2) การนิเทศการศึกษาจะต้องเป็นการส่งเสริมและการสร้างสรรค์

- 3) การนิเทศการศึกษาควรจะต้องอาศัยความร่วมมือของวิทยากรหลายคนมากกว่าที่จะแบ่งผู้นิเทศออกเป็นรายบุคคล
- 4) การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าจะเป็นความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
- 5) การนิเทศการศึกษาจะต้องคำนึงถึงความถนัดของแต่ละบุคคล
- 6) จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษาคือ หาทางช่วยให้เด็กเกิดความรู้ความสามารถตามความมุ่งหมายของการศึกษา
- 7) การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการส่งเสริมความรู้สึกรอบุ๋นให้แก่ครู และการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ
- 8) การนิเทศการศึกษาเริ่มต้นจากสภาพการณ์ปัจจุบันที่กำลังประสบอยู่
- 9) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น
- 10) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมและปรับปรุง สมรรถวิสัย ทักษะคติ และข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง
- 11) การนิเทศการศึกษาพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำอย่างเป็นทางการให้มาก ควรทำง่าย ๆ
- 12) การนิเทศการศึกษาควรใช้เครื่องมือและกลวิธีง่าย ๆ
- 13) การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล
- 14) การนิเทศการศึกษาควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผลได้ด้วยตนเอง

หลักการนิเทศจะเป็นแนวปฏิบัติที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติขณะทำการนิเทศการสอน จะบรรลุผลตามความมุ่งหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ดำเนินงานจะต้องยึดหลักการในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร คือ

- 1) การปฏิบัติตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ โดยดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบครอบคลุมถึงวิธีการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการการ วางแผนการนิเทศ การปฏิบัติ การประเมินผลการนิเทศ ซึ่งควรจะมาจากการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์และสรุปอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือได้
- 2) การปฏิบัติตามวิถีทางประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล ร่วมกันคือ นักเรียน การนิเทศในสถานศึกษา มีความมุ่งหมายเดียวกับความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา คือ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนของครูให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

#### 4.7.5 กระบวนการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศ (Process of supervision) เป็นขั้นตอนในการดำเนินงาน

และการปฏิบัติงานการนิเทศอย่างมีระบบ มีการประเมินสภาพการทำงาน การจัดลำดับงานที่ต้องทำ การออกแบบงาน การประสานงาน ตลอดจนการอำนวยความสะดวกให้งานลุล่วงไป การนิเทศภายในโรงเรียน จะต้องมีกระบวนการในการนิเทศภายใน เพื่อเป็นแนวปฏิบัติและมีความเป็นระเบียบในการปฏิบัติ มีนักการศึกษากล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในไว้ดังนี้

สจ๊วต อุทรานันท์ (2530: 84-87) ได้พัฒนากระบวนการนิเทศการศึกษา ที่มีความสอดคล้องกับสภาพสังคมไทย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ (Planning-P) เป็นขั้นที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และ ผู้รับการนิเทศ จะทำการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่จะต้อง มีการนิเทศรวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำ (Informing-I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่า จะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง มีขั้นตอนอย่างไรและจะทำอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลงานออกมามีคุณภาพ

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน (Doing-D) ประกอบด้วยการปฏิบัติงานใน 3 ลักษณะ คือ

- 1) การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับ
- 2) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการนิเทศ และควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพสูง และ
- 3) การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุผล

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing-R) ขั้นนี้เป็นขั้นของการเสริมกำลังใจของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขั้นนี้อาจจะดำเนินการไปพร้อมๆกับผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นก็ได้

ขั้นที่ 5 การประเมินผลผลิตของการดำเนินงาน (Evaluating-E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินการ ซึ่งผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร แล้วทำการปรับปรุงแก้ไข

การดำเนินการนิเทศตามวัฏจักรนี้ จะเป็นไปอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่งจนกว่าจะบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือพัฒนาผู้รับการนิเทศให้เป็นไปตามต้องการ หากบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายแล้วต้องการจะหยุดกระบวนการทำงานก็ถือว่าการนิเทศได้สิ้นสุดแล้ว หากต้องการเริ่มนิเทศในสิ่งใหม่หรือตั้งเป้าหมายใหม่ ก็จะต้องดำเนินการตั้งแต่เริ่มวางแผนการนิเทศ จนถึงขั้นประเมินผลการนิเทศ ทำในลักษณะเช่นนี้จนกระทั่งบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

Harris (1963: 14-15) ได้นำแนวความคิดของ Allen เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานการศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป มาเสนอใช้กับการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วยกระบวนการหลัก 5 ประการ ที่เรียกด้วยอักษรย่อว่า “POLCA” ดังนี้

1. Planning processes (P) หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยคิดว่า จะทำอย่างไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวิธิดำเนินงาน กำหนดงานที่จะดำเนินการ คาดคะเนถึงผลที่จะได้จากโครงการและวางโครงการ กระบวนการเกี่ยวกับวางแผน มีดังนี้

- 1) การคิด (Thinking) การคิดแผนงานที่จะทำในอนาคตตามลำดับก่อนหลัง
- 2) จัดทำตารางงาน (Scheduling) เพื่อให้แผนงานง่ายต่อการปฏิบัติ กำหนดวันเวลาสถานที่ให้แน่นอน
- 3) การทำโครงการ (Programming) เป็นขั้นนำแผนงานไปปฏิบัติ
- 4) แผนงานที่ดีนำไปสู่การคาดคะเน (Forecasting) การกะประมาณการอย่างดีย่อมง่ายต่อการที่จะทำนายผลการทำงานได้
- 5) ปรับปรุงการทำงานแผนการให้ดีขึ้น (Developing procedures) ตระหนักในปัญหาและอุปสรรคของแผนงานที่เกิดขึ้นหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

2. Organizing processes (O) หมายถึง การจัดโครงสร้างของการดำเนินงาน โดยสร้างหลักเกณฑ์ในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ และการรวบรวมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งคนและวัสดุอุปกรณ์ กระบวนการจัดโครงสร้าง มีดังนี้

- 1) จัดจำแนกหน้าที่ (Distributing functions) เพื่อมิให้งานสับสนงานซ้อนงาน ควรจำแนกลักษณะงานให้เด่นชัด
- 2) การประสานงาน (Coordinating) สร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนกัน
- 3) จัดแหล่งข้อมูลวิชาการ (Resources allocating) การจัดวัสดุอุปกรณ์การสอน อำนวยความสะดวก
- 4) จัดให้มีความสัมพันธ์ (Establishing relationship) มีความเป็นปึกแผ่นในหน่วยงานการนิเทศ และ

5) เป็นตัวแทน (Delegating) งานของศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่เป็นตัวแทนทางการศึกษา มีบทบาทเป็นตัวแทนทั้งใน ด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านวิทยากร และด้านการประสานงาน

3. Leading processes (L) หมายถึง บทบาทในฐานะผู้นำที่ดำเนินการ การวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกตัวบุคคล การให้คำปรึกษาแนะนำ กระตุ้นให้บุคคลทำงานลงมือ ปฏิบัติงานการสาธิตในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร กระบวนการนำมีลักษณะ ดังนี้



- 1) นำในการตัดสินใจ (Decision-making) แต่การตัดสินใจนั้นจะต้องมาจาก  
หมู่คณะเป็นสำคัญ
- 2) ข้อเสนอแนะ (Suggesting) ให้คำปรึกษาแนะนำ
- 3) แรงจูงใจ (Motivation) การรักษาแรงจูงใจให้คงทนถาวรด้วย การตอบสนอง  
ความต้องการ การเข้าใจกัน และการเอาใจใส่
- 4) การสื่อความหมาย (Communicating) การใช้ความสามารถในการติดต่อ  
สื่อความหมาย ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นฐานการศึกษาของผู้เทศเป็นสำคัญ
- 5) การคิดริเริ่ม (Initiating) บรรยากาศในการคิดริเริ่มอยู่ที่ภาวะของผู้นำ  
หากศึกษานิเทศก์เป็นผู้มีใจกว้างขวาง ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้ครู  
อยากจะทำอะไรทำอะไรแปลก ๆ ใหม่ ๆ
- 6) การสาธิต (Demonstrating) การนำในการสาธิต คือ การนำเผยแพร่  
ทางวิชาการ

4. Controlling processes (C) หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน  
ดำเนินงาน โดยการพิจารณาอบหมายงาน ให้ความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณาลงโทษ มีการแก้ไข  
ทันที เมื่องานผิดพลาด การให้บุคลากรออกจากงาน การตักเตือนและการกำหนดระเบียบ  
ในการปฏิบัติงานกระบวนการควบคุมมีลักษณะ ดังนี้

- 1) ทำให้ถูกต้อง (Taking corrective action) เมื่อทราบข้อบกพร่อง  
ข้อผิดพลาดของครู ศึกษานิเทศก์จะใช้เทคนิคแก้ไขข้อบกพร่องนั้น ซึ่งเป็นไปเพราะครูมีความเชื่อถือ  
ศรัทธาในหลักการ ความร่วมมือในด้านนี้มาจากน้ำใสใจจริง มิใช่จากการใช้อำนาจบังคับ
- 2) ความเจริญงอกงาม (Expediting) ในกรณีที่การกระทำถูกต้องหรือการเรียน  
การสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ศึกษานิเทศก์ย่อมช่วยให้กิจการนั้นประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น
- 3) การกล่าวโทษเป็นลายลักษณ์อักษร (Reprimanding) การทำงานร่วมกับ  
บุคคลหลายประเภท ควรยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งบุคคลบางคนยอมง่ายต่อการแนะนำ  
แต่บางคนอาจจะต้องใช้หลักการเข้มงวดกวดขันจึงจะยอมเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือปรับปรุงตัวเอง

5. Assessing processes (A) หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน  
โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน วัดผลการปฏิบัติงาน วิจัยผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

- 1) พิจารณาผลงาน (Judging performance) ประเมินค่าผลงานว่า ดี-เลว  
ประการใด
- 2) วัดผล (Measuring performance) ทำการวัดผลสัมฤทธิ์ ผลการปฏิบัติงาน  
กระบวนการนิเทศการศึกษาเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อกันโดยตลอด  
เริ่มจากการศึกษาข้อมูล การวางแผน การปฏิบัติตามแผนและการประเมินผลกระบวนการดังกล่าว

เป็นกระบวนการร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และครูทุกคนในโรงเรียน เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียน การสอนให้เกิดผลและประสิทธิภาพสูงสุด

กล่าวโดยสรุป การนิเทศภายในสถานศึกษาเริ่มมีการปฏิบัติกันมากขึ้น จากผลการดำเนินงาน การนิเทศภายในมีปัญหาและอุปสรรคในด้านต่อไปนี้ คือ ผู้นิเทศขาดทักษะและความรู้ในการนิเทศ การนิเทศไม่ตรงตามความต้องการของผู้รับการนิเทศ ขาดรูปแบบที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ไม่มีการนำเอาผลประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการขาดแคลนงบประมาณ สนับสนุนสภาพการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา ผู้รับการนิเทศมีความต้องการในการนิเทศสูง การไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน ครูมีภาระมาก ไม่มีเวลาดำเนินการอย่างชัดเจน ในปัจจุบัน กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงยังไม่สามารถจัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมควรได้มีการศึกษา และพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อจะได้รูปแบบที่สอดคล้องกับภารกิจ ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามขนาดที่แตกต่างกันต่อไป

#### 4.7.6 ขอบข่ายและกิจกรรมของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่าย ทั้งในและนอกโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้การนิเทศดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพจนส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

Good (1973: 574) ได้กำหนดงานนิเทศไว้ 6 ประการ คือ

- 1) การช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุงจุดประสงค์ของการสอน
- 2) การช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน
- 3) การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้วิธีสอน
- 4) การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้สื่อการสอน
- 5) การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 6) การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน

Harris (1985: 338) ได้แบ่งงานนิเทศการศึกษาออกเป็น 10 ประการ ดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตร (Developing curriculum) การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ทั่วไป ซึ่งมีองค์ประกอบ เช่น เค้าโครงหลักสูตร การนำไปใช้กับบุคคล ระดับไหน โดยคำนึงถึงวุฒิภาวะ (Maturity)
- 2) การจัดระบบการเรียนการสอน (Organizing for instruction) คือ การจัดดำเนินการ เกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้จัดระบบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับหลักสูตร
- 3) การบริหารงานบุคคล (Staffing) คือ การสรรหาการคัดเลือกการมอบหมายงาน ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร

4) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก (Providing facility) คือ การวางแผนจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ครูผู้สอนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดอาคารประกอบต่าง ๆ และ การพัฒนาคุณลักษณะของเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เหมาะสม

5) การจัดวัสดุอุปกรณ์การสอน (Providing materials) คือ การตรวจสอบคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ว่ามีความปลอดภัยมีประโยชน์และมีประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอน

6) การจัดอบรมครูประจำการ (Arranging for inservice training) คือ การจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ครูเพื่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้ครูมีความก้าวหน้าและเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น

7) การปฐมนิเทศครูใหม่ (Orientation) คือ การให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น และความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่ครูใหม่

8) การจัดบริการพิเศษแก่ครู (Special services) คือ การจัดบริการแก่ครูเพื่อสนองจุดมุ่งหมายหลักของการสอนในโรงเรียน ได้แก่ การจัดบริการที่สัมพันธ์กับเป้าหมายในการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยการเลือกโครงการที่เหมาะสมที่สุด ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนมิให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอน

9) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public relations) คือ การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เช่น การแจ้งข่าวทางการศึกษา การขอความร่วมมือความช่วยเหลือจากชุมชน การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งต่าง ๆ และ

10) การประเมิน (Evaluation) คือ การวางแผนจัดระบบการประเมินการปฏิบัติกิจกรรมในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนเพื่อหาข้อบกพร่องปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายและกิจกรรมการนิเทศ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานนิเทศในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสนใจเอาใจใส่ และให้ความช่วยเหลือ แนะนำครู โดยพิจารณาคัดเลือกใช้กิจกรรมการนิเทศให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหาภายในโรงเรียน เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนของครู ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ เกิดการประสานสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตรต่อไป

#### 4.7.7 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการนิเทศการศึกษา

Jeran (1975: 694-695) ได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถด้านการจัดการในการทำงาน รู้จักจัดกลุ่มในการทำงานและประเมินผลในการทำงาน ทั้งนี้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม

รวมทั้ง ต้องมีการพบปะเพื่อนครูเป็นประจำ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหาในการเรียน การสอน ซึ่งผู้บริหารควรเป็นผู้ริเริ่มในการปรับปรุงและแนะนำเทคนิควิธีการสอนต่าง ๆ ด้วย

Lucio และ Mcneil (1979: 23-25) ได้เสนอแนะหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศ การศึกษาไว้ดังนี้ คือ ต้องมีการวางแผนร่วมกับคณะครูและให้คำปรึกษาแก่ครูทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม ในการกำหนดนโยบาย เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ให้บริการและประสานงานในการทำงาน รวมทั้ง การทำวิจัยเพื่อเผยแพร่ให้ครูนำไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงาน เพราะผู้บริหารโรงเรียน อาจเรียกได้ว่าเป็นศึกษานิเทศก์ของโรงเรียนอีกตำแหน่งหนึ่ง

Glickman (1995: 9) พบว่า คุณสมบัติที่ควรมีของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศภายในนั้น ต้องมีทักษะด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ มนุษยสัมพันธ์และเทคนิควิธี

การนิเทศภายในสถานศึกษา มีหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมตามจุดมุ่งหมายต้อง มีดังนี้

1. บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียน โดยความร่วมมือของคณะครูในโรงเรียน
2. การนิเทศภายในสถานศึกษา จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามขั้นตอน กระบวนการนิเทศ
3. การนิเทศภายในสถานศึกษา จะต้องสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของครู และของโรงเรียน และสอดคล้องกับระดับพัฒนาการของครู
4. เป้าหมายสำคัญในการนิเทศ คือ การส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือครู ในโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติการกิจหลัก คือ การสอนหรือการสร้างเสริม พัฒนาการของนักเรียนทุกด้านให้เต็มตามวัยและเต็มศักยภาพ โดยมีหลักสูตรเป็นกรอบกำกับในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน หรืออาจกล่าวได้ว่า เป้าหมายสำคัญของการนิเทศภายในสถานศึกษา คือ การสร้างครูมืออาชีพ

Wiles และ Lovell (1975: 32) ได้เสนอแนะข้อที่ผู้บริหารต้องพิจารณาในเรื่องความรู้ ความสามารถในการนิเทศ 4 ประการ คือ 1) ความรู้เกี่ยวกับตัวครู ที่รับการนิเทศ 2) สภาพสังคม และจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ เช่น บรรยากาศขององค์กร ความคาดหวังของครู การให้รางวัล และผลตอบแทนต่าง ๆ เป็นต้น 3) ความรู้ในเรื่องทักษะการแก้ปัญหา และ 4) ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการนิเทศ เช่น การสื่อสาร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้นิเทศแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานได้

โดยสรุป การนิเทศการศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการจัด ให้มีขึ้นในโรงเรียน เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้การพัฒนาคณาภ การศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การนิเทศการศึกษายังเป็นกลไกสำคัญของ การดำเนินการประกันคุณภาพภายในและภายนอก ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องปฏิบัติการกิจการนิเทศ

ภายในโรงเรียน ซึ่งได้แก่ การช่วยเหลือครูโดยตรง การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาวิชาชีพครู การพัฒนากลุ่มและการวิจัยในชั้นเรียน ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการดำเนินการตามภารกิจการนิเทศการศึกษา จะช่วยให้การปฏิบัติภารกิจการนิเทศดังกล่าวดำเนินไปอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน และมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนต่อไป

#### 4.8 การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

##### 4.8.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

กรมวิชาการ (2545: 8) ได้กำหนดแนวคิดในการประกันคุณภาพที่ได้มีการพัฒนาและส่งเสริมเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปัจจุบัน มีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพและการพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน
- 2) การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
- 3) การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินภายใน โดยการประเมินตนเอง

Sallis (1996 : 19) กล่าวว่า การที่จะกำหนดความหมายในเรื่องคุณภาพจำเป็นจะต้องทำความเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับคุณภาพ 3 แนวคิด คือ การควบคุมคุณภาพ การประกันคุณภาพ และการบริหารจัดการทั้งระบบ ซึ่งได้อธิบายไว้ว่า การควบคุมคุณภาพ (Quality control) เป็นกระบวนการของการทำให้คุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือ โดยมีการกำหนดคุณภาพและการตรวจสอบเป็นกระบวนการพื้นฐานที่สำคัญ การประกันคุณภาพ (Quality assurance) มีความแตกต่างจากการควบคุมคุณภาพ เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นก่อนและมีอยู่ตลอดเวลา ในกระบวนการของการประกันคุณภาพจะมีความตระหนักที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในผลผลิต ให้ความสำคัญในผลผลิตหรือการกระทำในสิ่งที่ถูกต้องตั้งแต่เริ่มดำเนินการและตลอดระยะเวลาในการดำเนินการ การบริหารจัดการทั้งระบบ (Total Quality Management) เป็นการรวมเอาการประกันคุณภาพและส่วนประกอบต่างๆ เข้าด้วยกันและพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไป การบริหารจัดการทั้งระบบ เป็นวัฒนธรรมในการสร้างสรรค์คุณภาพตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้

Doherty (1994: 11) ได้อธิบายถึงความหมายของคำที่เกี่ยวข้องของกระบวนการคุณภาพ ซึ่งจะนำไปสู่ระบบคุณภาพ ดังนี้

- 1) การควบคุมคุณภาพ (Quality control) หมายถึง การนำข้อบกพร่องที่มีมาปรับปรุงแก้ไข
- 2) การบริหารจัดการคุณภาพ (Quality management) หมายถึง กระบวนการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและความสำเร็จในกระบวนการคุณภาพ โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ การวางแผนหลักสูตร ทรัพยากร การตรวจสอบ/ทวนความสามารถด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

3) การตรวจสอบคุณภาพ (Quality audit) หมายถึง การตรวจสอบภายในและภายนอกของระบบการจัดการคุณภาพ ซึ่งมีการบันทึกร่องรอยการทำงานเพื่อการตรวจสอบ

4) การประเมินคุณภาพ (Quality assessment) หมายถึง การประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งเกณฑ์การประเมินภายในและเกณฑ์การประเมินภายนอก

5) การส่งเสริมคุณภาพ (Quality enhancement) หมายถึง การสร้างความเชื่อมั่นและการปรับปรุงการดำเนินงานทุกกระบวนการ

Sallis (1996: 41-42) ได้กล่าวถึงจุดเน้นการจัดการ 14 ประการของเดมมิง (Deming's 14 points) ซึ่งเป็นหลักการที่นำมาใช้อย่างแพร่หลาย เพื่อให้บรรลุคุณภาพ สรุปลักษณะสำคัญได้ดังนี้

- 1) การมุ่งมั่นให้เกิดความก้าวหน้าในผลผลิต เพื่อเป้าหมายในการแข่งขัน การคงอยู่ของธุรกิจและการพัฒนางาน
- 2) การรับเอาปรัชญาใหม่เข้ามาใช้ เพื่อปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้ทันสมัย
- 3) การประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ การฝึกอบรมพนักงานด้วยเครื่องมือและวิธีการที่จำเป็น เพื่อให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น
- 4) การมีเกณฑ์มาตรฐานในการวัดคุณภาพสินค้าที่จะทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ
- 5) ระบบการผลิตและการบริการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 6) การฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ทำเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ
- 7) การสร้างภาวะผู้นำ ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและการบริการที่ดีขึ้น
- 8) การขจัดความกลัว เป็นความจำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับความไว้วางใจได้ทำงานที่ดี มีความปลอดภัย ในสิ่งแวดล้อมที่ดี
- 9) การขจัดอุปสรรคระหว่างการทำงาน การทำงานต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 10) การขจัดการตั้งคำขวัญที่มุ่งเน้นเป้าหมายเชิงปริมาณ แต่ควรตั้งคำขวัญที่มุ่งแก้ไขข้อบกพร่องจากกระบวนการทำงาน
- 11) การขจัดการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ
- 12) การนำระบบประเมินค่าและระบบคุณธรรมมาใช้ เพื่อขจัดอุปสรรคที่บั่นทอนความภาคภูมิใจในการทำงาน
- 13) การพัฒนารูปแบบในการจัดการศึกษาและการพัฒนาตนเองของพนักงาน
- 14) การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

#### 4.8.2 ความหมายของการประกันคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นศัพท์ทางวิชาการที่นักการศึกษาได้นำมาใช้เป็นหลักการสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เริ่มตั้งแต่ ค.ศ. 1990 เป็นต้นมา

ชัยยุทธ ศรีสุทธิ (2548:16) กล่าวถึงการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเกิดจากการรวมแนวคิด 2 อย่างเข้าด้วยกัน คือ แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

และแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา ซึ่งกล่าวได้ว่า คุณภาพการศึกษานั้นเป็นการให้ความสำคัญกับคุณภาพในเชิงวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักการของการจัดการศึกษามาตรฐานการศึกษา คุณภาพตามความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยมีกระบวนการทำงานที่มีการวางแผนและการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อจะเป็นหลักประกันให้เกิดความเชื่อมั่นว่า ผลการปฏิบัติงานบรรลุถึงมาตรฐานการศึกษาและตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ

Cuttance (1993: 18) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง กลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้อย่างเป็นระบบและการปฏิบัติงานที่ได้มีการออกแบบไว้โดยเฉพาะ เพื่อรับประกันว่ากระบวนการได้รับการกำกับดูแล รวมถึงการปฏิบัติงานนั้นมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อยู่ตลอดเวลา

Frazier (1997: 116-117) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายที่ไม่ใช่การตรวจสอบคุณภาพหลังจากสิ้นสุดกระบวนการ แต่เป็นการให้ความสำคัญกับการป้องกันข้อผิดพลาด โดยใช้การวิเคราะห์กระบวนการอย่างเป็นระบบ และมีการออกแบบกระบวนการเพื่อที่จะสามารถรวบรวมข้อมูลที่จะใช้ในการประเมินและควบคุมปัญหา เพื่อการตัดสินใจ และสามารถให้ข้อมูลแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ โดยเน้นให้ครูและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ กำกับติดตามและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการของตนเอง ซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องมีผู้ตรวจสอบคุณภาพจากภายนอก

กรมสามัญศึกษา (2541: 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการพัฒนาการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนที่จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 7) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า เป็นการบริหารจัดการและการดำเนินงานกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน สังคมโดยรวมว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การประกันคุณภาพมีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการ “ป้องกัน” ไม่ให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลผลิตไม่มีคุณภาพ

วารินทร์ สิงสูงสุด (2543: 8) ได้กล่าวว่าการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่า โรงเรียนมีแนวทางจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจนและสอดคล้องกับหลักการ นโยบายและจุดเน้นของแผนการศึกษาของรัฐ และโรงเรียน ได้ปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อคุณภาพที่ดีของผู้เรียนแต่ละคน และทุกคน

จำรัส นองมาก (2546: 21) ให้ความหมาย การประกันคุณภาพว่า ตามความที่

กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมายถึง การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ถ้าเป็นการประกันคุณภาพภายนอกก็ตรวจสอบโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

กล่าวสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง หลักการดำเนินการ กระบวนการหรือกิจกรรมของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ มีหลักฐาน สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นการรับประกันและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ว่าผลผลิตทางการศึกษา จะได้รับการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานที่กำหนด

#### 4.8.3 ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544: 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก โดยปัจจัยสำคัญที่จะเผชิญการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว ได้แก่ คุณภาพของคน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ จึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งโดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคน ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ทำให้คนเป็นคน ที่รู้จักคิด รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข ดังนั้น เพื่อเป็นหลักประกันว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของคนให้สอดคล้องกับลักษณะของสังคมในปัจจุบันและอนาคต จึงต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยเชื่อว่าการประกันคุณภาพการศึกษาจะเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างแท้จริงได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542: 2) มีความเห็นว่า มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยจะต้องเริ่มจากสถานศึกษาทุกแห่งดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของตนเอง ในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษานั้นจะต้องมีการประกันคุณภาพภายในผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอนตามปกติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา อันเป็นการสร้างความมั่นใจว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อให้เด็กไทยเป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุข จะได้ช่วยกันสร้างสรรค์สังคมให้มีสันติ มีสิ่งแวดล้อมดีขึ้น เศรษฐกิจมั่นคง สามารถร่วมมือและแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ได้อย่างมีศักดิ์ศรีในสังคมโลกต่อไป



นอกจากนี้ ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะต้องดำเนินการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามภาระความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งได้ให้ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ในมาตรา 47-51 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประกันคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่ง อย่างน้อยหนึ่งครั้ง ในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือรวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติม ในส่วนที่พิจารณาเห็นว่า เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินภายนอกของสถานศึกษานั้น มาตรา 51 ในกรณีที่มีการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าว ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือคณะกรรมการอุดมศึกษา เพื่อดำเนินการให้มีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

กล่าวโดยสรุป การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันแก่ผู้รับบริการการศึกษาว่า สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามมาตรฐานที่กำหนดและเป็นที่ยอมรับของสังคม เพราะการประกันคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องดำเนินการ

## 5. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำทางวิชาการ

### 5.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership)

นักวิชาการได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

McEwans (1998 : 50) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา อาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับการสอนและความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร เป็นพลังขับเคลื่อนทางการศึกษา ผู้นำเช่นนี้เรียกว่าผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางวิชาการต้องมีความสามารถในการสื่อสารและแสดงให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองเห็นว่าอะไรสำคัญและมีคุณค่าในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นสัญลักษณ์ที่เป็นแรงขับเคลื่อน และผู้นำทางวิชาการต้องมีทักษะในการสอนจริง มิติทางการศึกษาทางสัญลักษณ์ และทางวัฒนธรรม เป็นเรื่องสำคัญต่อภาวะผู้นำในสถานศึกษา

Shepard (1996: 45) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยใช้มุมมองที่กว้างขึ้น มุมมองนี้พบว่า กิจกรรมในโรงเรียนเป็นภาวะผู้นำทั้งหมด แม้แต่การบริหารงานประจำวันที่มีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนก็รวมไว้ในภาวะผู้นำทางวิชาการด้วย

Wanzare และ Da Cost (2001: 332 ; อ้างอิงจาก Marsh, 1992) ได้ให้แนวคิดที่แตกต่างกันเล็กน้อยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ แนวคิดแรกเรียกว่า แนวคิดมุ่งกระบวนการ (Process-oriented view) กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษามองว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นเพียงวิธีการที่ดึงครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือร่วมในการพัฒนา แนวคิดที่สอง เป็นมุมมองที่ครอบคลุม หรือแบบองค์รวม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการครอบคลุมและใช้อิทธิพลให้เกิดผลต่อการเรียนการสอน

Hillger (1992: 25) ได้สนับสนุนมุมมองแบบครอบคลุมเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นแหล่งข้อมูลความรู้เบื้องต้นสำหรับการพัฒนาหลักสูตรและการสอน สามารถเข้าไปร่วมดำเนินการกับครูในการปรับปรุงงานวิชาการ ข้อความนี้ยังสนับสนุนความคิดที่กำลังมีมากขึ้น นิยามบทบาทของผู้นำทางวิชาการ รวมไปถึงความคาดหวังที่มีต่อครูและนักเรียน การนิเทศการสอนอย่างใกล้ชิด การบริหารจัดการหลักสูตรและการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ถึงแม้ว่า Hallinger จะสนับสนุนมุมมองภาวะผู้นำทางวิชาการแบบกว้าง แต่ก็มีให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาก็ดำรงตำแหน่งบังคับบัญชาครูโดยตรง

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นภาวะสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถดึงดูดครูให้เข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนทางวิชาการ เพื่อให้บรรลุผลของการบริหารการศึกษา

## 5.2 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

Southworth (2002: 1-2) ได้สรุปความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ

(Instructional leadership) เป็นความใส่ใจอย่างมากของผู้นำ ต่อพฤติกรรมของครูที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมการเรียนการสอน ที่มีผลต่อความก้าวหน้าของนักเรียน กล่าวได้เป็นสองลักษณะ คือ

- 1) ชนิดที่แคบ หมายถึง มุ่งเน้นที่พฤติกรรมของครู ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน และ
- 2) ชนิดที่กว้าง หมายถึง ใส่ใจกับสภาพอื่น ๆ ขององค์กร เช่น วัฒนธรรมของสถานศึกษา ซึ่งผู้นำเชื่อว่า มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของครู และผลของภาวะผู้นำทางวิชาการแยกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ คือ

- 1) การจัดทำพันธกิจของสถานศึกษา 2) การบริหารจัดการการเรียนการสอน และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศของสถานศึกษา จะเห็นว่าภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายรวมอยู่ในแวดวงของการกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาหรือที่มอบหมายให้ผู้อื่นกระทำ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าการเรียนรู้ของนักเรียน ประกอบด้วย ภารกิจต่าง ๆ คือ การนิยามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การจัดทำเป้าหมายโดยรวม การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การนิเทศและประเมินครู การประสานงานโครงการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับเพื่อนและในหมู่ครู และผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการต้องการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (Macneill and others, 2003: 3)

จิตาวัลย์ เสดะจันทร์ (2541: 22) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง การกระทำหรือกิริยาท่าทาง ที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานด้านวิชาการ โดยการริเริ่ม นำทางให้เกิดแนวคิดใหม่ หรือให้การส่งเสริม สนับสนุนการปฏิบัติงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งผู้ร่วมงานสามารถรับรู้และสังเกตเห็นการกระทำนั้นได้อย่างชัดเจน

สมคิด สร้อยน้ำ (2547: 41) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่าเป็นคุณลักษณะที่บ่งชี้ถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ การตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นต้นแบบเชิงวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอน และการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

สิร์รานี วสุภัทร (2551: 28) ให้ความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เกิดการรวมพลัง ประสานสัมพันธ์กัน เพื่อพัฒนาวิชาชีพและงานวิชาการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของนักเรียนซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551: 134) ยังได้สรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ลักษณะ พฤติกรรม และกระบวนการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ เพื่อมีอิทธิพลหรือส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) การนิยามและการสื่อสารเป้าหมายร่วม 2) การกำกับติดตามและให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน 3) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ และ 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โกศิษฐ์ เพลรินทร์ (2552: 50) ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย การเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตร และการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครูและการส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ตลอดจนกระบวนการต่างๆของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ในการโน้มน้าว จูงใจ บุคคลและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจและตระหนักถึงจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา จนสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

## 6. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลและโรงเรียนประสิทธิผล

### 6.1 ความหมายของประสิทธิผล

คำว่า “ประสิทธิผล” (Effectiveness) ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 145) หมายถึง ผลสำเร็จ ผลที่เกิดขึ้น ส่วนประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน และพจนานุกรมของ Merriam – Webster (2001) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ จากความมั่นใจ หรือจากความต้องการ ความพร้อม ความโน้มน้าวที่ทำให้เกิดการดำเนินการขึ้น สิ่งที่เกิดขึ้นจริง ตลอดจนการมองสิ่งเกิดขึ้น โดยมีมิติในเรื่องของเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง คำว่า ประสิทธิผลมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง 1) คุณภาพหรือระดับสมรรถภาพ 2) ประสิทธิผลของการดำเนินการที่วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างผลผลิตกับต้นทุนการผลิต (พลังงาน เวลา เงิน ฯลฯ) และ 3) อัตราส่วนของการใช้พลังงานเพื่อให้ระบบขับเคลื่อนได้อย่างคุ้มค่าตลอดจนหมายถึงชุดของประสิทธิภาพเองก็ได้

Martin and Kettner (1996 : 126) กล่าวว่า ประสิทธิผลเป็นผลที่เกิดจากการปฏิบัติหรือการดำเนินงานที่ให้ผลของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งนักวิชาการสาขาต่าง ๆ ได้ให้นิยามประสิทธิผลไว้หลายมุมมอง เช่น นักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิชาการทางการเงิน

มักจะให้ ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพ หรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ ส่วนนักวิทยาศาสตร์นั้น การวิจัยประสิทธิผลมักจะตีความเป็นรูปของจำนวน สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ขององค์กรในขณะที่นักสังคมศาสตร์มักจะมองในเรื่องคุณภาพชีวิต เป็นต้น

ภรณ์ กิริติบุตร (2539: 60) กล่าวว่า ในด้านการศึกษานั้น มักจะมองในเรื่องคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษาซึ่งก็คือ ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตร ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงเกี่ยวข้องกับคำสำคัญสองคำ คือ วัตถุประสงค์ (Objectives) กับผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results/Achievements) ซึ่งผลสัมฤทธิ์ของงานนั้นจะรวมถึงผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ควรเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโรงเรียน สำหรับประสิทธิภาพนั้น จะเน้นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลผลิต ถ้าใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดผลผลิตสูงก็ถือว่ามีประสิทธิภาพสูง อย่างไรก็ตาม ในการบริหารจัดการนั้น ผู้นำองค์กรย่อมต้องการเห็นประสิทธิผลของการดำเนินงานมากกว่าสิ่งใด ๆ การที่บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยที่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด จึงเป็นสิ่งที่ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารต้องการที่จะเห็นประสิทธิภาพเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานด้วย ประสิทธิภาพกับประสิทธิภาพควรมีความสอดคล้องกัน เพราะหากมุ่งเน้นประสิทธิผลมากเกินไปย่อมทำให้ประสิทธิภาพ เกิดปัญหาด้านการจัดสรรทรัพยากรขึ้นได้ ในขณะเดียวกันหากมุ่งเน้นประสิทธิภาพมากเกินไปก็อาจทำให้ประสิทธิผลของการทำงานลดต่ำลงไป ประสิทธิภาพจึงเกี่ยวข้องกับความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น ๆ แต่อย่างไรก็ตาม เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าแนวคิดเรื่องประสิทธิผล คือ ตัวการที่จะเป็นเครื่องตัดสินในขั้นสุดท้ายว่า การบริหารและองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ประสิทธิภาพของการทำงาน พิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย

## 6.2 ประสิทธิภาพขององค์กร

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผล ดังนี้

Steer (1977: 40) กล่าวว่าประสิทธิผล หมายถึง ระดับขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในงาน

Gibson (2000: 55) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผล (Effectiveness) ว่ามาจาก คำว่า Effect ที่ใช้ในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล (Cause and effect) โดยอธิบายถึงประสิทธิผลว่ามี 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งในแต่ละระดับของประสิทธิผลจะมีปัจจัยที่เป็นเหตุผลแตกต่างกัน ดังนี้

1) ประสิทธิภาพระดับบุคคล (Individual effectiveness) เป็นการเน้นผล การปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลหรือสมาชิกในองค์กรที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์กร ซึ่งโดยทั่วไป ผู้บังคับบัญชาประเมินประสิทธิภาพระดับบุคคล โดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาการขึ้นค่าตอบแทนหรือการให้รางวัลตอบแทน เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผล ระดับบุคคลอันได้แก่ ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skills) ความรู้ (Knowledge) เจตคติ (Attitude) แรงจูงใจ (Motivation) และความเครียด (Stress)

2) ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม (Group - effectiveness) เป็นภาพรวมของกลุ่ม บุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์กรที่ทำงานตามหน้าที่และตำแหน่งในองค์กร เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิด ประสิทธิภาพระดับกลุ่ม อันได้แก่ ความสามัคคี (Cohesiveness) ภาวะผู้นำ (Leadership) โครงสร้าง (Structure) สถานภาพ (Status) บทบาท (Roles) และบรรทัดฐาน (Norms)

3) ประสิทธิภาพระดับองค์กร (Organizational effectiveness) เป็นภาพรวม ของประสิทธิภาพระดับบุคคลและระดับกลุ่ม เป็นปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิภาพระดับองค์กร อันได้แก่ สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) กลยุทธ์ (Strategy choices) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการต่าง ๆ (Process) และวัฒนธรรม (Culture) โดยที่ประสิทธิผล องค์กรทั้ง 3 ระดับมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งประสิทธิภาพองค์กร ขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของบุคคลและกลุ่ม นั้นเอง นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นหลายประการ เช่น ชนิดขององค์กร งานที่องค์กรทำและ เทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานขององค์กร

จากความหมายขององค์กรที่มีประสิทธิภาพข้างต้น สรุปได้ว่า ผลผลิตขององค์กร สามารถ พิจารณาได้จาก การประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ ขององค์กรนั้น ๆ

### 6.3 การบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

นักการศึกษาได้ศึกษาวิธีการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

Steers (1977: 59-60) ได้เสนอปัจจัยการบริหารซึ่งเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพของ องค์กรไว้ 4 ประการใหญ่ ๆ คือ

- 1) ลักษณะขององค์กร (Organization characteristics) ประกอบด้วย
  - (1) โครงสร้างขององค์กร
  - (2) บทบาทของเทคโนโลยี
- 2) ลักษณะของสภาพแวดล้อม (Environment characteristics) ประกอบด้วย
  - (1) ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
  - (2) ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์กร
- 3) ลักษณะของบุคลากร (Employee characteristics) ประกอบด้วย
  - (1) ความผูกพันต่อองค์กร

(2) การปฏิบัติงาน

4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน (Policies and practices)

ประกอบด้วย

(1) การกำหนดเป้าหมาย

(2) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร

(3) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

(4) กระบวนการติดต่อสื่อสาร

(5) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ

(6) การปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่

Steers (1977: 59-60) กล่าวว่า หากองค์กรสามารถกำหนดปัจจัยทั้งสี่ประการให้บังเกิดผลได้ จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับ Campbell และคณะ (1977: 132-135) ได้ศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย 19 เกณฑ์ที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย ดังนี้

1. ความมีประสิทธิภาพโดยรวม (Overall effectiveness)
2. คุณภาพ (Quality)
3. ผลผลิต (Productivity)
4. ความพร้อม (Readiness)
5. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
6. ผลกำไร (Profit)
7. การเติบโต (Growth)
8. การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม (Utilization of environment)
9. ความมั่นคง (Stability)
10. การเปลี่ยนงาน (Turnover) หรือคงอยู่ต่อ (Retention)
11. การขาดงาน (Absenteeism)
12. อุบัติเหตุ (Accidents)
- 13.ขวัญ (Morale)
14. การจูงใจ (Motivation)
15. ความพอใจ (Satisfaction)
16. ความเห็นที่พ้องกันในเป้าหมาย (Internalization of organization goals)
17. ความขัดแย้ง-สามัคคี (Conflict-cohesion)
18. ความยืดหยุ่น-ปรับตัว (Flexibility-adaptation)

## 19. การประเมินโดยสภาพแวดล้อมภายนอก (Evaluations by external entities)

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผล จะต้องคำนึงถึงปัจจัยในการบริหาร 4 ด้าน ได้แก่ ลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคลากร และนโยบายการบริหารและการบริหารงาน

### 6.4 การประเมินประสิทธิผลองค์กร

การประเมินประสิทธิผลขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาให้ทราบว่า องค์กรมีสภาพของความสำเร็จเป็นอย่างไร ซึ่งได้มีนักวิชาการที่ได้เสนอแนวทางและมาตรฐานสากลที่จะใช้ประเมินประสิทธิผลขององค์กร ซึ่ง Robbins (1983: 24-41) เสนอว่า วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กร มีอยู่ 4 วิธี ดังนี้

- 1) วัดจากความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย
- 2) วัดโดยอาศัยความคิดระบบ
- 3) วัดจากความสามารถขององค์กรในการชนะใจผู้มีอิทธิพล
- 4) วัดจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกองค์กร

Steers (1977: 77) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยให้ความสำคัญในเรื่องของการบรรลุเป้าหมาย วิธีการเชิงระบบ และพฤติกรรมในองค์กร ดังนี้

1) การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (The goal optimization approach) ปัจจุบันวิธีการที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์กร ส่วนใหญ่เน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรทุกองค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีความแตกต่างกัน ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลขององค์กร การประเมินที่เป้าหมายขององค์กร รูปแบบที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรมีหลายรูปแบบ แต่ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมาย หรือผลสุดท้ายมากกว่าวิธีการ ดังนั้น การบริหารในองค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายที่สามารถทำได้ หรือเป้าหมายที่เป็นจริง สามารถทำได้ไม่ใช่เป้าหมายในอุดมคติ

2) การประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยใช้แนวทางการบรรลุเป้าหมาย ทำให้ได้ประโยชน์หลายประการ ประการแรก ทำให้ทราบว่า การที่จะบรรลุเป้าหมายสูงสุดมีความเป็นไปได้หรือไม่ จะสร้างความเสียหายให้กับองค์กร หรือจะทำให้องค์กรเจริญเติบโตและสามารถอยู่รอดได้ ประการที่สอง การประเมินตามแนวทางการบรรลุเป้าหมายต้องยอมรับว่าองค์กรที่แตกต่างกันย่อมมีเป้าหมายที่แตกต่างกันด้วย ผู้บริหารในองค์กรจะยังให้ความสำคัญกับคนในองค์กร รู้วิธีการจูงใจคนให้เขาเกิดความรัก และความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อจะได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อเป้าหมายขององค์กร ประการที่สาม ทำให้ผู้บริหารในองค์กรทราบปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ทำให้องค์กรไม่บรรลุ เป้าหมาย เช่น ข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร หรือแม้แต่เทคโนโลยี ประการที่สี่ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวทางนี้ มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร



3) วิธีการเชิงระบบ (A systems perspective) การประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวคิดนี้ ใช้แนวคิดระบบเปิดเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ แนวคิดนี้เน้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในองค์กร และสภาพแวดล้อม 4 ประการ ที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิผล คือ

- 1) ลักษณะเฉพาะขององค์กร เช่น โครงสร้างขององค์กรเทคโนโลยี
- 2) ลักษณะเฉพาะของสภาพแวดล้อมเช่น เศรษฐกิจ เงื่อนไขทางการตลาด
- 3) ลักษณะเฉพาะของพนักงาน เช่น ระดับความพึงพอใจในงาน ความผูกพัน

กับงาน

- 4) นโยบายด้านการบริหาร และการปฏิบัติงาน

Hoy และ Miskel (1991: 383) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรไว้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1) รูปแบบที่ยึดเป้าหมายขององค์กร โดยพิจารณาว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งพิจารณาจากเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ คือ

- (1) เป้าหมายที่กำหนดขึ้นโดยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลของกลุ่ม
- (2) จำนวนเป้าหมายต้องเพียงพอที่จะบรรลุผลได้
- (3) เป้าหมายต้องชัดเจนและผู้มีส่วนร่วมต้องเข้าใจตรงกัน
- (4) สามารถกำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายได้

2) รูปแบบที่ยึดระบบทรัพยากร ซึ่งมีแนวคิดว่า องค์กรที่มีประสิทธิผลต้องสามารถแสวงหาผลประโยชน์ด้านทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเน้นความสำคัญของปัจจัยป้อนเข้ามากกว่าผลผลิต ซึ่งยึดหลักที่ว่าองค์กรที่ได้รับทรัพยากรมากกว่า ย่อมมีประสิทธิผลมากกว่า สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ประเมินในระบบนี้คือ ความคงที่ของกระบวนการภายใน โครงสร้างและความสามารถในการกำกับติดตามและการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

3) รูปแบบบูรณาการ เป็นการรวมรูปแบบที่ยึดเป้าหมายขององค์กรและรูปแบบที่ยึดระบบทรัพยากรเข้าด้วยกัน โดยใช้เกณฑ์เดียวซึ่งเป็นลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ มิติเวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องและความเป็นพหุเกณฑ์ ดังนี้

3.1) มิติเวลา ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรนั้น สิ่งที่เป็นเกณฑ์การประเมิน คือ ช่วงเวลาซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะคือ ระยะสั้น (Short-term) ระยะกลาง (Intermediate) ระยะยาว (Long-term) กล่าวคือ การประเมินจะเปลี่ยนไปตามลักษณะวงจรชีวิตขององค์กร เช่น ในระยะเริ่มแรกของการดำเนินงานต้องใช้เกณฑ์ที่เน้นความยืดหยุ่น และการได้มาซึ่งทรัพยากร เมื่อองค์กรมีวุฒิภาวะแล้ว ใช้เกณฑ์ในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการผลิตและความมีประสิทธิภาพและเมื่อองค์กรอยู่ในระยะเสื่อมถอย ต้องใช้เกณฑ์การปรับตัว นวัตกรรมและการได้มาซึ่งทรัพยากร

3.2) กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ในการใช้เกณฑ์การประเมินและสิทธิผล จำเป็นต้องคำนึงถึงค่านิยมและความคิดของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นเกณฑ์การประเมินจึงต้องสอดคล้องกับความพึงพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง

3.3) ความเป็นพหุเกณฑ์ คือ การประเมินที่ใช้เกณฑ์โดยการคำนึงถึงองค์ประกอบหลายส่วนที่เป็นตัวบ่งชี้ โดยเฉพาะความเป็นระบบ (System) ขององค์กรที่ประกอบด้วยปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก โดยแต่ละปัจจัยจะต้องมีส่วนประกอบต่าง ๆ และจะต้องประเมินตามส่วนประกอบนั้น ๆ (Hoy and Miskel, 1991: 383)

รูปแบบการบูรณาการนี้ ได้มีพื้นฐานแนวคิดมาจากทฤษฎี ระบบสังคมตามรูปแบบหน้าที่ทางสังคมของ Parsons (1964 : 210) ที่กล่าวถึงองค์กรว่า เป็นระบบสังคมของระบบเปิดที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพขององค์กร จึงต้องประกอบด้วยหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดได้ คือ

1) การปรับตัว (Adaptation-A) หมายถึง การที่องค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกันในสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในองค์กรให้สนองต่อสภาพการณ์ใหม่ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

- (1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (Adaptability)
- (2) นวัตกรรม (Innovation)
- (3) ความเจริญเติบโต (Growth)
- (4) การพัฒนา (Development)

2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment-G) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร การจัดหา และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

- (1) ผลสัมฤทธิ์ (Achievement)
- (2) คุณภาพ (Quality)
- (3) การแสวงหาทรัพยากร (Resource acquisition)
- (4) ประสิทธิภาพ (Efficiency)

3) การบูรณาการ (Integration-I) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์กร เพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจขององค์กร ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

- (1) ความพอใจ (Satisfaction)
- (2) บรรยากาศ (climate)
- (3) การสื่อความหมาย (communication)

(4) ความขัดแย้ง (conflict)

4) การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency-L) หมายถึง การดำรงและรักษา ระบบค่านิยมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบทางด้านวัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงาน ให้คงอยู่ในองค์กร ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

(1) ความภักดี (Loyalty)

(2) ความสนใจของคนส่วนใหญ่ (Central life interest)

(3) แรงจูงใจ (Motivation)

(4) เอกลักษณ์ (Identity)

จากแนวคิดข้างต้นในการประเมินประสิทธิผลองค์กร Hoy และ Mislal (1991 : 321)

ได้นำมาบูรณาการ ดังตาราง 1

ตาราง 1 รูปแบบบูรณาการของประสิทธิผลองค์กร

มิติของประสิทธิผล	สิ่งที่พิจารณา	ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล
การปรับตัว (Adaptation)	เวลา กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความสามารถในการปรับตัว (adaptability)</li> <li>นวัตกรรม (innovation)</li> <li>ความก้าวหน้า (growth)</li> <li>การพัฒนา (development)</li> </ul>
การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)	เวลา กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลสัมฤทธิ์ (achievement)</li> <li>คุณภาพ (quality)</li> <li>การได้มาซึ่งทรัพยากร (communication)</li> <li>ความขัดแย้ง (conflict)</li> </ul>
การบูรณาการ (Integration)	เวลา กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความพึงพอใจ (satisfaction)</li> <li>บรรยากาศองค์กร (climate)</li> <li>การติดต่อสื่อสาร (communication)</li> <li>ความขัดแย้ง (conflict)</li> </ul>
การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency)	เวลา กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความจงรักภักดี (loyalty)</li> <li>ความสนใจในชีวิต (central life interest)</li> <li>การงู้งใจ (growth)</li> <li>ความมีเอกลักษณ์ขององค์กร</li> </ul>

กล่าวโดยสรุป การประเมินประสิทธิผลขององค์กร เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่า องค์กรมีสภาพการปฏิบัติงานอย่างไร เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ประสบผลสำเร็จเพียงใด ซึ่งในการประเมินความมีประสิทธิผลขององค์กรดังกล่าว จำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กร พร้อมทั้งสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ องค์กรด้วย เพื่อให้การประเมินประสิทธิผลได้ผลอย่างจริงจัง ทั้งใน ระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว

## 6.5 แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice)

ราซี แก้วพรัตน์ (2548: 1-3) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ดังนี้

Best practice เป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหาร เทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด ดังนั้น Best practice จึงไม่ใช่เป็นแค่เพียงวิธีการทำงานที่ดีที่สุด แต่เป็นการทำงานที่ดีกว่า หรือดีที่สุด ซึ่งมีทั้งการทำงานในเชิงระบบบริหารและเทคนิควิธีการต่างๆ ทำให้ผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายสูงสุด

Best practice เริ่มต้นจาก วงการแพทย์ เป็นวิธีการปฏิบัติที่ดี ไม่ว่าจะนำไปปฏิบัติที่ไหนอย่างไร ซึ่งผลงานที่ปฏิบัติได้นั้นได้นำไปสู่ผลสำเร็จ หน่วยงานจำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยน วิธีการปฏิบัติงานที่ดีกับหน่วยงานย่อย และมีการแลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอก ผลสุดท้ายของ Best practice คือการนำไปใช้จนเป็นมาตรฐาน Best practice ทางด้านการศึกษา เป็นเครื่องมือทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยม บางครั้ง Best practice อาจจะเป็นเพียงแค่แนวคิดง่าย ๆ แต่เป็นแนวคิดที่ทรงอำนาจ น่าตื่นตาตื่นใจเป็นแนวคิดนอกกรอบ เมื่อหน่วยงานมี Best practice แล้ว ควรได้มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จนเป็นมาตรฐาน Best Practice ของหน่วยงานการศึกษานั้น ๆ ได้

Best practice เกิดขึ้นเมื่อ หน่วยงานทางภาคธุรกิจได้นำไปใช้เป็นรางวัลหรือสิ่งจูงใจให้กับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อกระตุ้นให้ฝ่ายเกิดการสร้างสรรค์ผลงาน และวิธีการปฏิบัติงานที่ดี สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า อันนำมาสู่ผลกำไรให้บริษัทหรือองค์กร ผลตอบแทนสำหรับฝ่ายหรือแผนกที่จะได้รับรางวัลนั้น ในระยะแรกมักจะเป็นถ้วยรางวัลและเงินสด เป็นส่วนใหญ่ แต่ในระยะต่อมา หลายองค์กรเห็นว่า การให้รางวัลดังกล่าวไม่สามารถกระตุ้นการทำงานได้เพียงพอและยั่งยืน จึงได้เปลี่ยนรางวัลและรูปแบบการให้รางวัล โดยเน้นรางวัลในสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ เช่น การให้โอกาสการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น การผ่อนคลาย ภาระเบียบการทำงาน การให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานระดับล่างเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้ง่ายขึ้นและไม่เป็นทางการ

ถึงแม้ว่าขณะนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะไม่มี การจัดทำ Best practice (BP) อย่างเป็นทางการ แต่แท้ที่จริงแล้วหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี Best practice อยู่แล้ว และมีมากมายทั้งส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา และการปฏิรูปราชการ แต่ผลการนำเสนอมักเป็นผลงานที่เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาส่วนใหญ่ เช่น รูปแบบเทคนิควิธีการสอนต่าง ๆ เทคนิคการนิเทศ และการบริหารสถานศึกษา เป็นต้น ส่วนของการปฏิรูประบบราชการยังไม่ปรากฏออกมาอย่างชัดเจน ส่วนใหญ่มักจะรู้จักกันในหน่วยงานหรือวงกว้างที่เกี่ยวข้อง เช่น การเปิดคำปรึกษา 15 นาที การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานธุรการ การจัดการศึกษานานาชาติ โรงเรียนในแนวตะเข็บชายแดน One stop service เป็นต้น รูปแบบเทคนิควิธีการบริหารราชการเหล่านี้ ได้หลบซ่อนอยู่ในสำนักงานยังไม่ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยน

เรียนรู้กันอย่างแพร่หลาย สำหรับสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ทั่วประเทศก็เชื่อว่ามี Best practice กระจายหลบซ่อนอยู่มากมายเช่นเดียวกัน แต่ไม่มีการบันทึกรายงานให้รับทราบกันอย่างกว้างขวาง

Best practice ในหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้หลายช่องทาง ตัวอย่างดังนี้

1. เกิดจากบุคคล อันมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ความสำเร็จ ความคิดเชิงอนาคต การเปลี่ยนแปลง ผู้ปฏิบัติงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เรียนรู้ได้จากการปฏิบัติ ริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหาการทำงาน เสนอแนะวิธีการต่อผู้บริหารและอาจเกิดแนวคิดการรับรู้ค่าปรารถนาของคณะกรรมการ ของผู้ปกครอง ของประชาชนหรือผู้รับบริการ ก่อให้เกิดการสร้างสรรควิธีการใหม่ หรือที่ดีกว่า

2. เกิดจากปัญหาอุปสรรค ในการบริหารจัดการทั้งระบบ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิตไม่ได้ตามเป้าหมาย ความกดดันจากผู้รับบริการ การขับเคลื่อนนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ภาวะข้อจำกัดของทรัพยากรทางการบริหาร ภาวะวิกฤตทำให้มีการแสวงหาแนวทางกระบวนการวิธีการที่ดีกว่าเพื่อให้ได้ผลผลิต ความสำเร็จสูงสุด

3. เกิดจากแรงขับเคลื่อนพัฒนาค้นหาวิธีการใหม่เพื่อเพิ่มผลผลิต กำไร หรือสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ เสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร

ขั้นตอนการดำเนินงาน Best practice มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ภารกิจที่แท้จริงของหน่วยงานนั้น ๆ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์สภาพของหน่วยงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น ใช้วิธีการสำรวจ การระดมความคิด การใช้กระบวนการ AIC หรือ SWOT เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดภาพความสำเร็จอนาคต จัดทำรูปแบบ (Model) วิธีการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติตามแบบวิธีการ อาจจะเริ่มทดลอง นำร่อง ตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินผล วิเคราะห์ เปรียบเทียบในด้านขั้นตอน ระยะเวลางบประมาณและผลที่ได้รับกับวิธีเดิม

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุงพัฒนา และขยายผลกำไรไปใช้ในหน่วยงานให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 7 การบันทึก เขียนรายงาน ใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติ

นอกจากข้อเสนอ 7 ขั้นตอน ข้างต้นแล้ว หน่วยงานสามารถจะดำเนินการได้อีกหลายกระบวนการ เช่น ตามแนวทาง วงจรเดมมิ่ง (Deming circle) ซึ่งประกอบด้วย P: การวางแผน D: การปฏิบัติ C: การตรวจสอบประเมินผล A: การปรับปรุงพัฒนา กำหนดกิจกรรมใหม่ เป็นต้น

คุณลักษณะ Best practice ในการวินิจฉัย นอกจากจะทรงพลัง มีความตื่นตัว ตั้งใจในตัวเองแล้ว ควรจะมีประเด็นพิจารณา ดังต่อไปนี้

1. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจโดยตรงของหน่วยงานนั้น
2. สนองต่อนโยบาย การแก้ปัญหา การพัฒนา ประสิทธิภาพของหน่วยงาน
3. ลดขั้นตอน ลดรอบระยะเวลาการทำงาน
4. ลดทรัพยากร ลดค่าใช้จ่าย
5. การนำเทคโนโลยีมาประกอบการทำงาน
6. วิธีการริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่ หรือประยุกต์สิ่งใหม่
7. สามารถทำแผนผังเชิงเปรียบเทียบ วิธีการเก่าและใหม่
8. อำนวยความสะดวกในการใช้
9. วางระบบการให้บริการ มีช่องทางการให้บริการ
10. สามารถเทียบเคียง วิธีการทำงานลักษณะเดียวกันกับหน่วยงานอื่นได้
11. ผลผลิต/ความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น
12. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
13. สามารถนำไปใช้เป็นมาตรฐานการทำงานต่อไปได้ยั่งยืนพอสมควร
14. การพัฒนาปรับปรุงต่อไป

ขอขยาย Best practice ในหน่วยงานทางการศึกษา ประกอบด้วย 1) Best practice ด้านบริการ และ 2) Best practice ด้านคุณภาพ

#### 1. Best practice ด้านบริการ

- 1.1) การประหยัดงบประมาณ
- 1.2) การลดรอบระยะเวลาการทำงานของขั้นตอนในการให้บริการ
  - 1.2.1) การออกไปสุทธิ
  - 1.2.2) การขอใช้อาคารสถานที่
  - 1.2.3) การออกไปรับรองการสำเร็จการศึกษา
  - 1.2.4) การให้บริการข้อมูลสารสนเทศ
  - 1.2.5) การเบิกจ่ายงบประมาณ

1.3) การส่งเสริมศักยภาพของหน่วยงานและสถานศึกษา สามารถนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนา

- 1.4) ระบบการวัดผลผลิต (ขอขยายการวัด ปริมาณคุณภาพเวลา ค่าใช้จ่าย)
- 1.5) การเปิดโอกาสให้เอกชนหรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรเข้ามามีส่วนร่วม

บริหารจัดการ

- 1.6) การบริหารที่เน้นความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- 1.7) การรับฟังและตอบสนองความคิดเห็นของประชาชน
- 1.8) การบริหารอัตรากำลังให้คุ้มค่า

- 1.8.1) การเกลี้ยอัตรากำลัง
- 1.8.2) การบรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรลงในตำแหน่งว่างอย่างรวดเร็ว
- 1.8.3) การมอบหมายงานให้ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลตรงกับความรู้  
ความสามารถและความถนัด
- 1.8.4) การเสริมสร้างบุคลากรให้ทำงานเต็มตามศักยภาพ
- 1.8.5) การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 1.9) การจัดองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 1.9.1) การส่งเสริมหรือพัฒนาให้บุคลากรพัฒนาความรู้และทักษะ  
การปฏิบัติงาน
- 1.9.2) การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 1.9.3) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หลากหลายสม่ำเสมอ  
และต่อเนื่อง
- 1.10) การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรให้ถึงระบบบุคคล
- 1.10.1) การพัฒนาระบบควบคุมภายใน
- 1.10.2) การบริหารความเสี่ยง
- 1.10.3) การรายงาน
- 2) Best practice ด้านคุณภาพ
- 2.1) ระบบการรับนักเรียนเข้าเรียน
- 2.1.1) การจัดข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มอายุ 3-5 ปี และ 7-16 ปี
- 2.1.2) การวางแผนการรับนักเรียน
- 2.1.3) Educational Mapping
- 2.1.4) ระบบการติดตามนักเรียน
- 2.2) การจัดการรูปแบบการจัดการศึกษา
- 2.2.1) การจัดการศึกษาเด็กปัญญาเลิศ
- 2.2.2) การจัดการศึกษาเด็กด้อยโอกาส
- 2.2.3) การจัดการศึกษาเด็กพิการ
- 2.3) การลดการออกกลางคัน
- 2.4) การส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย
- 2.5) การจัดสรรโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษาต่อจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.6) การจัดระบบสนับสนุน เกื้อกูลช่วยเหลือให้นักเรียนจบการศึกษาภาคบังคับ  
และการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.6.1) ทุนการศึกษา



- 2.6.2) อาหารกลางวัน
- 2.6.3) การทำงานนอกเวลาเรียน (Part Time)
- 2.6.4) การมีรายได้ระหว่างเรียน (รายได้ที่เกิดจากกิจกรรมการเรียนรู้อย่างอื่น)
- 2.7) การบริหารจัดการหลักสูตร
  - 2.7.1) การจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
  - 2.7.2) การนำหลักสูตรไปใช้
  - 2.7.3) การประเมินผล ติดตามการใช้หลักสูตร
- 2.8) การใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 2.9) การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ และยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2.10) การประกันคุณภาพภายใน
- 2.11) ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
  - 2.11.1) การศึกษานักเรียนรายบุคคล
  - 2.11.2) การคัดกรองนักเรียน
  - 2.11.3) การส่งเสริมสนับสนุนนักเรียน
  - 2.11.4) การป้องกันแก้ไข
  - 2.11.5) การส่งต่อนักเรียน

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ คือ การปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างสูงสุด โดยใช้วิธีการดำเนินงานต่าง ๆ มีความสำคัญอย่างมากในการบริหาร ซึ่งจะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 7. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะและองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

นักวิชาการได้เสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะและองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

Edmonds (1979: 37) ได้เสนอแนวคิดที่นำไปสู่ความเป็นโรงเรียนประสิทธิผลด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหาร
2. ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐาน
3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่สะอาด เรียบร้อยและปลอดภัย
4. ความคาดหวังของครูที่มีต่อนักเรียนในระดับสูง
5. การเฝ้าติดตามประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

Stedman (1987: 215-244) ได้ศึกษาถึงความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งสรุปได้ว่า ลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิผลของโรงเรียน คือ

1. การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ
2. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
3. การร่วมกันวางแผนดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง
4. หลักสูตรที่เน้นทางด้านวิชาการ
5. การใช้และพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การให้การดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด
7. ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน
8. สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย
9. การสอนที่ปราศจากปัญหาทางวิชาการ

Austin และ Reynolds (1990: 167-178) ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จดังนี้

1. การจัดการอาคารสถานที่
2. ภาวะผู้นำ
3. ความมีเสถียรภาพของบุคลากร
4. การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน
5. การพัฒนาบุคลากร
6. การจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด
7. ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง
8. การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง
9. การวางแผนร่วมกัน
10. ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
11. มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน
12. มีระเบียบวินัย

นอกจากนี้ นักการศึกษาได้ศึกษาเกี่ยวกับโรงเรียนประสิทธิผล ดังนี้

Marcel (1990: 1852) วิจัยเรื่องอำนาจของครูใหญ่ กับประสิทธิผลของโรงเรียน ในปี 1990 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามพฤติกรรมของผู้บริหาร แบบประเมินโรงเรียน ประกอบด้วย การประเมินการบรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำ บรรยากาศ การติดต่อสื่อสารของครู การสื่อสารของผู้บริหารและการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูใหญ่ 34 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 113 คน และครู 375 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาสหพันธ์ การวิเคราะห์ตัวประกอบ พบว่า พฤติกรรมการใช้ เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำ และมีผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียนและต่ออาจารย์

Shepherd (1990: 2227) ทำการศึกษาตัวแปรเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวบรวมข้อมูลจากครู 1,797 คน พบว่าภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

Worthman (1990: 1-3) ได้วิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นระบบราชการกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในปี 1990 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลองค์กรว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และเพื่อตัดสินว่ามีแต่ละมิติของประสิทธิผลองค์กร คือ ความสามารถในการผลิต ความสามารถในการปรับตัว ความยืดหยุ่น มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นระบบราชการของโรงเรียนนั้น ๆ หรือไม่ โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 ชนิด คือ D.A Mackay,s school organizational inventory และ Paul Mott's Index of perceived organization effectiveness (IPOED) ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ในทางลบระหว่างราชการกับประสิทธิผลองค์กร ความสามารถในการผลิตของครูกับระดับความเป็นระบบราชการและผู้วิจัยได้เสนอแนะให้โรงเรียนและระบบโรงเรียนหนีห่างจากความเป็นองค์กรที่มีลักษณะระบบราชการ และควรมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีรูปแบบของความร่วมมือ ซึ่งองค์กรที่มีลักษณะนี้ สามารถสร้างความชื่นชมให้เกิดขึ้นกับครู ในฐานะนักวิชาชีพ โรงเรียนจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความผูกพันต่อวิชาชีพ การสอนและเน้นการสร้างเสริมพลังของครูใหญ่ในการนำ

Caldwell และ Spinks (1990: 5-12) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) เน้นการเรียนการสอน 2) ความสามารถในการรับการตรวจสอบได้ 3) การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม และ 4) การมีแผนงานเพื่อพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารและครู

Srgiovanni (1991: 258-263) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่า ควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

Pierce (1991: 35) ได้วิเคราะห์ลักษณะการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในปี ค.ศ. 1991 พบว่า มีลักษณะดังนี้

- 1) การให้ความเคารพกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม
- 2) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เน้นการสร้างครูที่ช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม
- 3) หลักสูตรที่เน้นการบูรณาการ สามารถพัฒนาได้มากกว่าทักษะพื้นฐาน
- 4) การส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความร่วมมือในการวางแผนกับครู การมีส่วนร่วมในการดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง

และในปี ค.ศ. 1995 Sammons, Hillman & Mortimore (1995: 8) ได้ศึกษาวิจัย และพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนประสิทธิผลว่ามี 11 ปัจจัย คือ

- 1) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย
  - 1.1) มีความมั่นคงและชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์กร และบริหารเชิงรุก สร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน
  - 1.2) การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจและการใช้นโยบายต่าง ๆ
  - 1.3) สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ
- 2) การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย
  - 2.1) การมีเอกภาพของเป้าหมายโรงเรียน
  - 2.2) มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียน
  - 2.3) มีความเคารพในสถาบัน
- 3) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่
  - 3.1) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบ ระเบียบ
  - 3.2) มีสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอน
- 4) การเรียนการสอนที่เข้มข้น ได้แก่
  - 4.1) การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน และการบริหาร
  - 4.2) เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
- 5) มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ได้แก่
  - 5.1) ความมีประสิทธิภาพของแผนการสอน ในการเตรียมการสอน
  - 5.2) มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน
  - 5.3) มีบทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียน
  - 5.4) ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย
- 6) มีความคาดหวังต่อโรงเรียน และนักเรียนในระดับสูง ได้แก่
  - 6.1) ครูและนักเรียนมีความคาดหวังในระดับสูงร่วมกันทั่วถึงทั้งโรงเรียน
  - 6.2) มีการสื่อสารและเสริมแรง เพื่อให้มีความคาดหวังสู่ความเป็นจริง
  - 6.3) มีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ไปสู่ความคาดหวัง
- 7) มีการเสริมแรงครู ประกอบด้วย
  - 7.1) การให้ความเป็นธรรมในการให้รางวัล และการลงโทษ
  - 7.2) ชี้แจงและให้ทราบผลการพัฒนาหรือการปรับปรุง
- 8) มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ได้แก่

- 8.1) มีการติดตามผลการเรียนของนักเรียน
  - 8.2) มีการประเมินศักยภาพของโรงเรียน
  - 9) นักเรียนมีความรับผิดชอบ ประกอบด้วย
    - 9.1) การสร้างความศรัทธาของครูให้มีแก่นักเรียน
    - 9.2) มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้นักเรียน
    - 9.3) การควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน
  - 10) มีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง ได้แก่ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวย ต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
    - 11) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ให้มีการเรียนรู้ และรับผิดชอบต่อโรงเรียนได้เอง เพื่อสร้างทีมงานในการพัฒนาโรงเรียน
- Lunenburg และ Ornstein (1996: 348) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน จากโครงการ Connecticut school effectiveness project และสรุปลักษณะของการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีลักษณะ 7 ประการ ดังนี้
- 1) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย (A safety and orderly environment) และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน
  - 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) : บุคลากรมีส่วนร่วมในภาระผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้
  - 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและประยุกต์ใช้ คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล (Instructional effective)
  - 4) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation) โดยที่อาจารย์สามารถแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้
  - 5) หุ้มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียน การสอน และพัฒนาทักษะ
  - 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student program) เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป
  - 7) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง (Positive home school relations) โดยที่ผู้ปกครองสนับสนุนพันธกิจของโรงเรียนและช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ
- Hanson (1996: 35) ให้ทัศนะว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีลักษณะ ดังนี้
- 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
  - 2) มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน
  - 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน
  - 4) บุคลากรมีมาตรฐาน

5) มีการส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียนและ

6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการทำงาน

Senge (1996: 43-46) กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลให้สถานศึกษา เป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล โดยการทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย หลักการสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) ซึ่งเป็นไปตามวิธีการเชิงระบบ (System approach) หรือตามทัศนะของ Getzets และ Guba, Parsons, Etzioni และ Carlson ที่มองสถานศึกษาอย่างเป็นระบบของสังคม (School as social system) เป็นการมองอย่างเป็นภาพรวม ไม่มองแบบแยกส่วน เพราะการมองหรือคิดแบบแยกส่วนจะเป็นเสมือนการเล่นภาพ การตัดต่อ (Jigsaw puzzle) ซึ่งหากมองภาพทีละชิ้นจะไม่สามารถบอกได้ว่าจะทำให้เกิดภาพรวม ในรูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร จะต้องจัดให้เข้าที่ตามลักษณะความสัมพันธ์ของมันแล้ว จึงจะทำให้ มองเห็นภาพรวมได้อย่างชัดเจน 2) ความรอบรู้ของบุคลากร (Personal mastery) เป็นไปตามทฤษฎี การจูงใจและทฤษฎีภาวะผู้นำที่กล่าวว่า คนจะมีพันธะผูกพันกับจุดหมายและภารกิจขององค์กรและ จะใช้ความพยายามเพื่อการบรรลุผลสำเร็จ หากพวกเขามีความรอบรู้ในวิชาการต่าง ๆ สามารถร่วม ในการเป็นเจ้าของหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 3) มีรูปแบบทางความคิด (Mental models) เป็นไป ตามทฤษฎีการจูงใจและภาวะผู้นำโดยเชื่อว่า การสร้างรูปแบบทางความคิด ให้เกิดขึ้นในองค์กร จะทำให้สมาชิกมีความตื่นตัว มีแรงจูงใจภายใน ในการที่จะสำรวจสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่คาดหวัง เพื่อการพัฒนา รูปแบบทางความคิดอยู่เสมอ 4) การมีคุณค่าร่วม (Shared values) ซึ่งเป็นไป ตามหลักการของวัฒนธรรมองค์กรและการมีส่วนร่วม โดยเชื่อว่าหากองค์กรให้สมาชิกได้เข้ามา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โดยอาศัย คุณค่าร่วม (Shared values) ของสมาชิกแล้ว ก็จะทำให้ เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ซึ่งจะทำให้พวกเขามีความผูกพันกับวิสัยทัศน์ร่วมนั้นและก่อให้เกิด การปฏิบัติตามมา 5) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นไปตามหลักการความร่วมมือ หลักการ กระบวนการกลุ่ม ซึ่งเชื่อว่าสมาชิกในองค์กรจะเกิดการเรียนรู้ได้ดีขึ้น หากพวกเขาได้มีการแลกเปลี่ยน ความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งไม่เพียงในระดับห้องเรียนเท่านั้น แต่จะต้องเป็นทั้งระดับ สถานศึกษาด้วย (Marquardt, 1996: 43-46)

ในปี ค.ศ. 1999 Scribner (1999: 16) ได้ศึกษาคุณลักษณะของการบริหารโรงเรียน ที่มีประสิทธิผล พบว่า มี 4 ปัจจัย คือ

- 1) การสร้างสังคมที่เอื้ออาทรต่อความสำเร็จของนักเรียน
- 2) การสร้างความมีอระหว่างผู้ปกครอง และชุมชนใกล้เคียง
- 3) การสร้างวัฒนธรรมที่ห่วงใยต่อนักเรียนทางด้านการเรียนการสอน
- 4) การสร้างระบบการประเมินผลที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล

ในปี ค.ศ. 2001 Glickman and others (2001: 49) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียน ประสิทธิภาพ หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการ คือ

- 1) ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำ ซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย
  - 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน
  - 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
  - 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
  - 5) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน
- การจัดกิจกรรมด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม
- 6) เน้นที่การเรียนการสอน
  - 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน
  - 8) มีแผนการสอนที่ดี
  - 9) ครูมีความร่วมมือกัน
  - 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน
  - 11) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน
  - 12) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

Harison (2000: 4) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพกับประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชน โดยศึกษาจากวิทยาลัยชุมชนในอเมริกาเหนือ 46 แห่ง ใช้วิธีการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ คือ การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย โดยใช้ Multifactor leadership questionnaire และแบบสำรวจเกี่ยวกับ Institutional performance เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลของวิทยาลัย ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและประสิทธิผลของวิทยาลัย โดยใช้ Multiple regression ผลสรุปผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพจะเป็นตัวพยากรณ์ต่อประสิทธิผลของวิทยาลัย ได้ดีกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพนั้นจะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจ สื่อสารแบบเปิด และแสดงวิสัยทัศน์ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมแบบแลกเปลี่ยน

นอกจากนี้แล้ว Hoy และ Miskel (2001: 297) ที่ได้ศึกษาวิจัยและพบว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผล ควรประกอบด้วยส่วนประกอบ 3 ด้าน คือ 1) ด้านปัจจัย 2) ด้านกระบวนการ และ 3) ด้านผลที่ได้รับ ซึ่งต้องได้รับการตรวจสอบ

Caldwell และ Spinks (1990: 43-46) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ประเมินความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน จำนวน 43 รายการ ซึ่งเขาถือว่าเป็นเกณฑ์ “แบบอุดมคติ” (Ideal type) คือแม้แต่สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสูงอาจจะมีไม่ครบทุกรายการ แต่ก็มีประโยชน์ที่จะใช้วัดความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้ ดังมีรายการดังนี้ 1) ด้านหลักสูตร ประกอบด้วย มีจุดหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน มีแผนงานที่ได้รับการวางแผนไว้อย่างสมดุลและเป็นระบบ สามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนในสถานศึกษาได้ มีแผนงานพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่ต้องการ และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักเรียนในระดับสูง 2) ด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วย

บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายสถานศึกษาในระดับสูง คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสถานศึกษาในระดับสูง ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสถานศึกษาในระดับสูง 3) ด้านทรัพยากร ประกอบด้วย สถานศึกษามีทรัพยากรอย่างพอเพียงที่จะช่วยให้ครูทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษามีครูที่มีความสามารถและแรงจูงใจ 4) ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความสามารถในการกำหนดหน้าที่และทรัพยากรเพื่อปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากรได้สอดคล้องกับความต้องการทางการศึกษา การตอบสนองและสนับสนุนความต้องการของครู การใส่ใจต่อการพัฒนาในวิชาชีพของครู การกระตุ้นครูเกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาวิชาชีพและใช้ครูที่มีทักษะ การตระหนักถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในสถานศึกษาในระดับสูง การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานอื่น ชุมชน ครูและนักเรียน มีรูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่น มีความพยายามที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จัดให้มีข้อมูลย้อนกลับสำหรับครูอยู่ในระดับสูง ตรวจสอบแผนงานและวัดความก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมาย 5) ด้านบรรยากาศ ประกอบด้วย สถานศึกษากำหนดค่านิยมที่สำคัญ ผู้บริหาร ครู นักเรียน แสดงความผูกพันและจงรักภักดีต่อจุดหมายและค่านิยมของสถานศึกษา จัดสภาพแวดล้อมน่าอยู่ ตื่นเต้นและท้าทายต่อครูและนักเรียน มีบรรยากาศยอมรับและเชื่อถือกันของครูกับนักเรียน มีบรรยากาศความไว้วางใจและการสื่อสาร แบบเปิดในสถานศึกษา มีความคาดหวังในสถานศึกษาว่า นักเรียนทุกคนจะทำดี ผู้บริหาร ครู และนักเรียนคาดหวังความสำเร็จในระดับสูงนักเรียนมีขวัญกำลังใจในระดับสูง จัดให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา มีความเป็นระเบียบวินัยที่ดีในสถานศึกษา ผู้บริหารอาวุโสเกี่ยวข้องกับเรื่องวินัยของนักเรียนในระดับต่ำ อัตราการขาดเรียนของนักเรียนต่ำ อัตราการพักเรียนของนักเรียนต่ำ อัตราความประพฤติเลวร้ายของนักเรียนต่ำ ครูมีขวัญกำลังใจในระดับสูง ครูมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวในระดับสูง อัตราการขาดงานของครูต่ำ การย้ายของครูมีเพียงเล็กน้อย 6) ด้านผลลัพธ์ ประกอบด้วย อัตราการออกกลางคันของนักเรียนต่ำ คะแนนทดสอบแสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง การศึกษาต่อหรือหางานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง

อาร์ุง จันทวานิช และคณะ (2546: 20-23) ได้เสนอแนวคิดของโรงเรียนที่สมบูรณ์แบบว่าต้องประกอบด้วย 1) ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานมีการพัฒนาการทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข เรียนต่อและประกอบอาชีพได้ 2) โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน 3) โรงเรียนเป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น 4) การจัดการกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด 5) การจัดบรรยากาศ การเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 6) การบริหารจัดการที่ดี ใช้โรงเรียนเป็นฐานและเน้นการมีส่วนร่วม 7) การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารโรงเรียน 8) มีครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาและจำนวนเพียงพอ 9) ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน 10) หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น 11) สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย 12) แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย 13) งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน



14) สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนที่มีสังคมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

วาโร เฟ็งสวีตี้ (2549: 112) วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งได้สังเคราะห์องค์ประกอบด้านประสิทธิผลของโรงเรียนจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 8 ตัวแปร ได้แก่ (1) ความสามารถในการผลิต (2) ความสามารถในการพัฒนาเจตคติทางบวก (3) ความสามารถในการปรับตัว (4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (5) การพัฒนาบุคลากร (6) ความสามัคคีของบุคลากร (7) ความพึงพอใจในงานของบุคลากร และ (8) บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550: 164) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า 1) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ (1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ (3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ (4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน (6) เน้นการเรียนการสอน (8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

อนงค์ พิขสิทธิ์ (2553: 220-222) วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ได้ศึกษาสังเคราะห์โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา พบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ซึ่งมีกระบวนการป้อนกลับในระบบด้วย ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารและการนำนโยบายสู่การจัดการศึกษา ด้านลักษณะองค์กร ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะครูและบุคลากร และด้านลักษณะผู้เรียน 2) องค์ประกอบด้านกระบวนการ ได้แก่ การวิเคราะห์งาน การวางแผนงาน การปฏิบัติงานตามแผน การประเมินผลงานและการสรุปผลงานและ 3) องค์ประกอบด้านผลผลิต ได้แก่ คู่มือการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คุณลักษณะของผู้เรียนที่ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาสงเคราะห์ มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 32 ประการและโรงเรียนที่มีคุณภาพ มีตัวชี้วัดความสำเร็จ 14 ประการ

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารต้องบริหารปัจจัยในการบริหารทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ การมีภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหาร ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐานของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

ที่สะอาดเรียบร้อยและปลอดภัย ครูมีความคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูง การเฝ้าติดตามประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

## 8. บริบทของโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม

### 8.1 ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม ตำบลศรีธาตุ อำเภอสรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี ตั้งอยู่เลขที่ 110 หมู่ 1 ถนนสมศิริ ตำบลศรีธาตุ อำเภอสรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี 41230 โทรศัพท์ 042-382452 โทรสาร 042-382456 website <http://srithatpit.udonthani2.com> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม ตั้งอยู่บนเนื้อที่ 47 ไร่ 3 งาน 67 ตารางวา ได้รับการบริจาคที่ดินก่อสร้างอาคารเรียนจากผู้ใหญ่บ้าน คือ นายบาน สายทอง โดยได้รับการอนุมัติจากกรมสามัญศึกษาให้เปิดทำการสอนครั้งแรก ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2516 ใช้ชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนศรีธาตุอนุสรณ์” โดยใช้อาคารร่วมกับโรงเรียนชุมชนศรีธาตุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยมีนักเรียนจำนวนทั้งสิ้น 58 คน ครู-อาจารย์ 3 คน ต่อมาได้สร้างอาคารเรียนถาวรขึ้นในพื้นที่ที่ได้รับบริจาค และเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็นโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม มาจนถึงปัจจุบัน ในปีการศึกษา 2528 ได้รับอนุมัติจากกรมสามัญศึกษาให้เปิดทำการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

### 8.2 ข้อมูลบุคลากรและนักเรียนโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม

ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม ปีการศึกษา 2558 แสดงไว้ดังตาราง

### ตารางที่ 2 แสดงจำนวนข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม

รายการ	จำนวน/หน่วย
1. กลุ่มงาน	4 กลุ่ม
2. กลุ่มสาระการเรียนรู้	
2.1 กลุ่มสาระการเรียนรู้	8 กลุ่มสาระ
2.2 กลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	1 กลุ่มกิจกรรม
3. ห้องเรียน รวมทั้งสิ้น	48 ห้อง
4.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	24 ห้อง
4.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	24 ห้อง

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

รายการ	จำนวน/หน่วย
4. นักเรียน จำนวนทั้งสิ้น	1,770 คน
3.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	849 คน
3.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	921 คน
- มัธยมศึกษาปีที่ 1	310 คน
- มัธยมศึกษาปีที่ 2	281 คน
- มัธยมศึกษาปีที่ 3	281 คน
- มัธยมศึกษาปีที่ 4	312 คน
- มัธยมศึกษาปีที่ 5	279 คน
- มัธยมศึกษาปีที่ 6	307 คน
5. นักเรียนพิการเรียนรวมเด็กปกติ จำนวนทั้งสิ้น	21 คน
- การได้ยิน	3 คน
- ร่างกายหรือสุขภาพ	1 คน
- บกพร่องทางการเรียนรู้	15 คน
6. นักเรียนด้อยโอกาสทางการศึกษา (ยากจน)	550 คน
7. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวนทั้งสิ้น	85 คน
- ผู้อำนวยการ	1 คน
- รองผู้อำนวยการ	4 คน
- ครูผู้สอน	80 คน
8. อัตรากำลังและพนักงานราชการ จำนวนทั้งสิ้น	11 คน
- พนักงานราชการ	3 คน
- ครูอัตรากำลัง	8 คน

## 8.3 ข้อมูลอาคารสถานที่

โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี ตั้งอยู่บนเนื้อที่ 47 ไร่ 3 งาน 67 ตารางวา ประกอบไปด้วย

1) อาคารเรียน จำนวน 4 หลัง ซึ่งเป็นอาคารแบบ 216 อาคารแบบ 216 ล อาคารแบบ 318/ล พิเศษ และอาคารแบบ 324/ล รวมห้องเรียน 57 ห้อง ห้องปฏิบัติการกลุ่มสาระ 13 ห้อง ห้องสมุด 1 ห้อง

- 2) หอประชุม จำนวน 1 หลัง
- 3) โรงอาหาร จำนวน 1 หลัง
- 4) โรงฝึกงาน จำนวน 2 หลัง
- 5) ห้องส้วม จำนวน 3 หลัง
- 6) สนามฟุตบอล จำนวน 1 สนาม
- 7) สนามบาสเกตบอล จำนวน 1 สนาม
- 8) สนามเทนนิส จำนวน 3 สนาม
- 9) สนามตะกร้อ จำนวน 2 สนาม
- 10) สนามวอลเลย์บอล จำนวน 2 สนาม
- 11) สนามฟุตบอล จำนวน 2 สนาม

#### 8.4 แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น

โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี มีแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้นักเรียนได้ศึกษา ทั้งแหล่งเรียนรู้ภายใน แหล่งเรียนรู้ภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังนี้

##### 8.4.1 แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน ประกอบด้วย

- 1) ห้องสมุดขนาด 250 ตร.ม มีหนังสือจำนวน 8,600 เล่ม ใช้ในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากการเรียนรู้ในห้องเรียน
- 2) ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ จำนวน 9 ห้อง ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
- 3) ห้องปฏิบัติการทางภาษา จำนวน 2 ห้อง ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษและภาษาจีน
- 4) ห้องปฏิบัติการคณิตศาสตร์ จำนวน 1 ห้อง ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้วิชาคณิตศาสตร์และการใช้ GSP
- 5) ห้องปฏิบัติการสังคมศึกษา จำนวน 2 ห้อง ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้วิชาสังคมศึกษาและพระพุทธศาสนา รวมทั้งใช้ฝึกปฏิบัติสมาธิ
- 6) ห้องสหกรณ์ ใช้ในการเรียนรู้เศรษฐศาสตร์ การเงิน การบัญชี และการตลาด
- 7) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ จำนวน 3 ห้อง ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้วิชาคอมพิวเตอร์และสืบค้นข้อมูลอินเทอร์เน็ต
- 8) ห้องพยาบาล ใช้ในการเรียนรู้เกี่ยวกับยาสามัญประจำบ้านและการปฐมพยาบาลเบื้องต้น
- 9) ห้องสถานักเรียน ใช้ในการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของนักเรียน เรียนรู้ทักษะชีวิต

#### 8.4.2 แหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน ประกอบด้วย

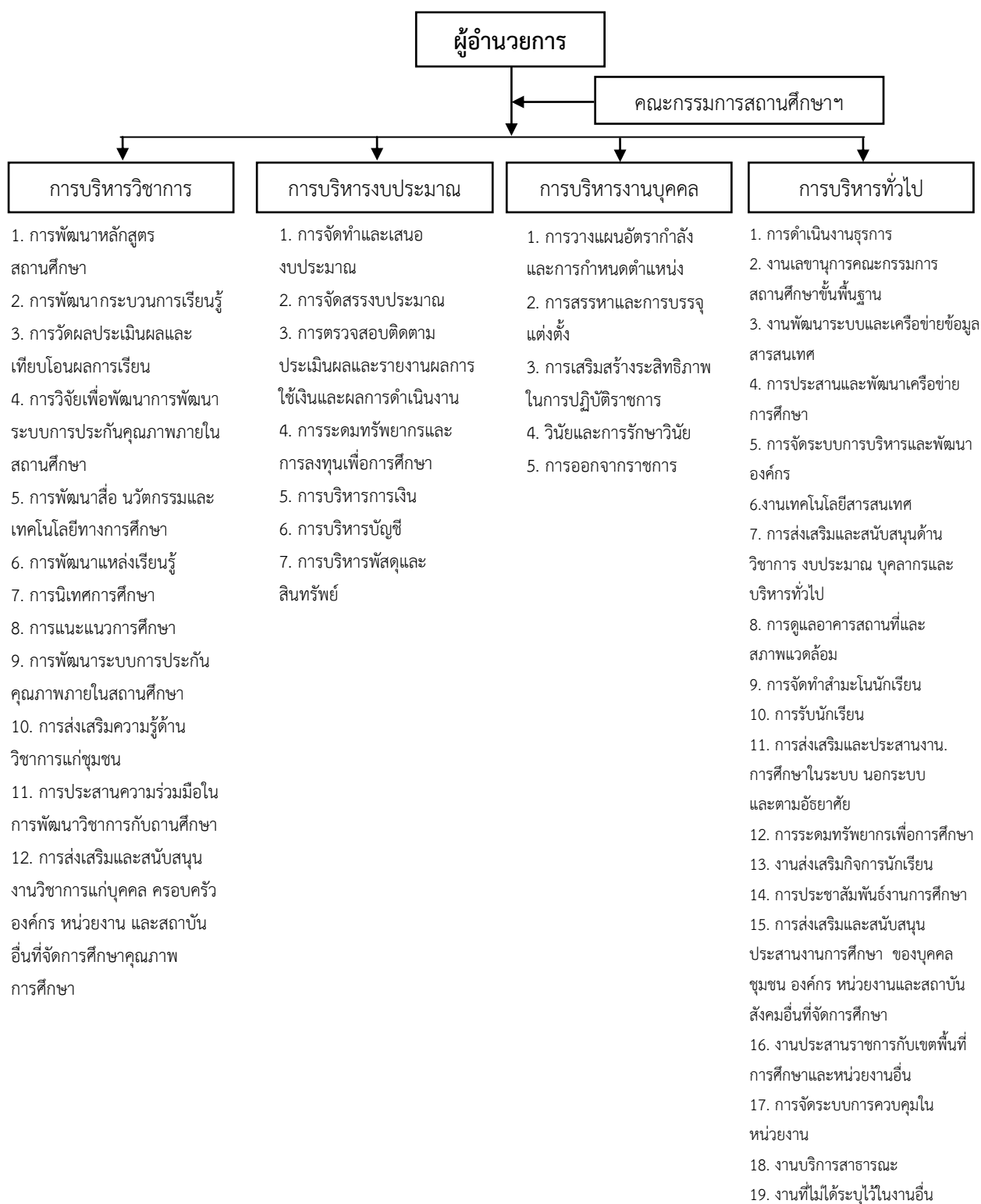
- 1) สหกรณ์โคนมศรีธาตุ เป็นแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับการเกษตร การเรียนรู้ เศรษฐศาสตร์ และวิทยาศาสตร์
- 2) วัดศรีธาตุประมัญชา เป็นแหล่งเรียนรู้วิชาพระพุทธศาสนาและประวัติศาสตร์ อำเภอศรีธาตุ
- 3) บึงคำศรี เป็นแหล่งเรียนรู้ระบบนิเวศทางน้ำ

#### 8.4.3 ภูมิปัญญาท้องถิ่น : ปราชญ์ชาวบ้าน/ผู้ทรงคุณวุฒิ

- 1) นายอุดม ทองคำ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านยาสมุนไพร
- 2) นายพัชรพล โพธิ์ศรี ผู้ทรงคุณวุฒิกีฬาพื้นบ้าน
- 3) นางกงพิไล อมรินทร์ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบวกลบเลขด้วยลูกคิด
- 4) พระอธิการกฤษณาสาระคันโธ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสวดมนต์หมู่ ทำนองสรภัญญะ
- 5) นายสังข์ทอง พฤกษาสีหิ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเลี้ยงผึ้ง

#### 8.5 การบริหารจัดการศึกษา

โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม แบ่งโครงสร้างการบริหารเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารวิชาการ กลุ่มงานบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารทั่วไป ผู้บริหารยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม

จากขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคมทั้ง 4 กลุ่มงาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ในที่นี้ จะนำเสนอรายละเอียดบทบาทหน้าที่ ภารกิจ การดำเนินงานเฉพาะในกลุ่มบริหารวิชาการ ตามพรณนางานโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม 12 งาน ดังนี้

## 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

### 1.1 จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

1) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และสอดคล้องกับสภาพความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) จัดทำหลักสูตรการจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอน ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

3) นิเทศติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

### 1.2 จัดทำหลักสูตรท้องถิ่น

1) วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 และหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาให้ความสำคัญ

2) จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม

3) นิเทศติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษาและรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

## 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1 ส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

2.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้

2.3 ศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้า เพื่อเป็นผู้นำกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

2.4 ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการเข้าชั้นเรียนของนักเรียนจากสมุดบันทึกหน้าชั้น

### 3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

3.1 กำหนดระเบียบการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

3.2 จัดทำเอกสารหลักฐานให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

3.3 วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน

3.4 จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกระดับชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

3.5 จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนรู้เพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

### 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

4.1 พัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้นทำให้ผู้เรียนได้ฝึกคิด การจัดการ การหาเหตุผล ในการตอบปัญหา การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ

4.2 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย

4.3 รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

### 5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

5.1 จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดการและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

5.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา

5.3 พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้นโดยเฉพาะ หาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

5.4 นิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา การผลิต ใช้และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

### 6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

6.1 ส่งเสริมและพัฒนาห้องสมุดให้สามารถบริการครู นักเรียน บุคลากรทางการศึกษา และชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง

6.2 พัฒนาห้องสมุดให้สามารถใช้ระบบ ICT ได้



6.3 จัดให้มีแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียง เพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้

6.4 จัดระบบแหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียน ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ จัดให้มีห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้ ห้องสมุดเคลื่อนที่ เป็นต้น

6.5 ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ นิเทศ กำกับติดตาม ประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

## 7. การนิเทศการศึกษา

7.1 วางแผนงานด้านวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูลและกำกับดูแล นิเทศ และติดตาม เกี่ยวกับงานต่าง ๆ ตามโครงสร้างการบริหาร

7.2 ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

7.3 ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับด้านวิชาการของสถานศึกษาและนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

7.4 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศภายใน

7.5 จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ

## 8. การแนะแนวการศึกษา

8.1 กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือ นักเรียน

8.2 สร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือ นักเรียน

8.3 ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนว และการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อสามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยงสู่ การดำรงชีวิตประจำวัน

8.4 ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตาม สนับสนุนการดำเนินงานแนะแนวและดูแล ช่วยเหลือ นักเรียนกลุ่มเสี่ยงทั้งด้านการเรียน ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจอย่างเป็นระบบและเหมาะสม

8.5 ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

8.6 เชื่อมโยงระบบแนะแนว และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

## 9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

9.1 กำหนดแนวทางวิธีดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก สถานศึกษา

9.2 กำกับ ติดตาม เสนอแนะให้ความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพ

9.3 เสนอหัวหน้าสถานศึกษา แต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ตรวจสอบทบทวน รายงาน  
คุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การศึกษาภายในและการประเมินภายนอกสถานศึกษา

9.4 จัดระบบสารสนเทศที่มีข้อมูลเพื่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพ

9.5 กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษาที่ครอบคลุมสาระการเรียนรู้  
กระบวนการเรียนรู้และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

9.6 จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่  
ต่อสาธารณชน

10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

10.1 ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่บุคคล องค์กร หน่วยงานให้มีความเข้มแข็ง

10.2 ประสานความร่วมมือด้านวิชาการในการพัฒนาวิชาการกับชุมชน

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

11.1 ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่สถาบันการศึกษาให้มีความเข้มแข็ง  
ทางวิชาการ

11.2 ประสานความร่วมมือด้านวิชาการในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ๆ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และ  
สถาบันอื่นที่จัดการศึกษาคูณภาพการศึกษา

12.1 วางแผนงานด้านวิชาการเพื่อการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่บุคคล  
องค์กร หน่วยงานให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

ในการพัฒนาระบบการบริหารวิชาการโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 20 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในครั้งนี้ ดำเนินการพัฒนา  
ผ่านกระบวนการ (Process) 8 งาน คือ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนาและการจัด  
กระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 4) การพัฒนาการใช้สื่อ  
เทคโนโลยีทางการศึกษา 5) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษา 7) การนิเทศการศึกษา 8) การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

8.6 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และอัตลักษณ์ของสถานศึกษา

8.6.1 วิสัยทัศน์

ภายในปี ๒๕๕๘ โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม จัดการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นบุคคล  
ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสู่สากล

8.6.2 พันธกิจ

1) พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณธรรม มีความสามารถตามมาตรฐาน  
การศึกษาชาติสู่สากล

2) จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรสถานศึกษา

- 3) จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด ทำงานอย่างมีความสุข ภูมิใจในผลงานของตนเองและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- 4) พัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเน้นทักษะกระบวนการคิด เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
- 5) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม
- 6) พัฒนาการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และจัดให้มีห้องเรียนและห้องปฏิบัติการ ที่มีคุณภาพ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 7) ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้กับโรงเรียน
- 8) ส่งเสริมการสร้างอัตลักษณ์ของสถานศึกษา
- 9) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### 8.6.3 เป้าหมาย

- 1) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
  - 2) ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดีและมีสุนทรียภาพ
  - 3) ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง
- อย่างต่อเนื่อง
- 4) ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร
  - 5) ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้
- อย่างมีสติสมเหตุสมผล
- 6) ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต
  - 7) สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- อย่างรอบด้าน
- 8) ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
  - 9) ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
  - 10) คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่
- อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
- 11) สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ
  - 12) สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนด
- ในกฎกระทรวง

- 13) สถานศึกษามีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้
- 14) การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดขึ้น
- 15) การจัดกิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น

#### 8.6.4 กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้มาตรฐาน สู่นักเรียน
- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และใช้ประโยชน์แหล่งเรียนรู้อย่างคุ้มค่า
- กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมอัตลักษณ์ให้โดดเด่น
- กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

#### 8.7 ข้อมูลสภาพชุมชนโดยรวม

1. สภาพชุมชนรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะ เป็นแหล่งที่มีประชากรอยู่หนาแน่น อยู่ใกล้ตลาดและหน่วยงานราชการอื่น มีประชากรประมาณ 2,339 คน บริเวณใกล้เคียงโดยรอบโรงเรียน ได้แก่ สถานีตำรวจภูธรศรีธาตุ โรงเรียนอนุบาลศรีธาตุ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลศรีธาตุ ที่ว่าการอำเภอศรีธาตุ องค์การบริหารส่วนตำบลศรีธาตุ เทศบาลตำบลศรีธาตุ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลศรีธาตุ ศูนย์บริการการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอศรีธาตุ

2. อาชีพหลักของชุมชน คือ เกษตรกรรม ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประเพณี/ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป คือ ประเพณีบุญบั้งไฟ ประเพณีงานสงกรานต์ วัดศรีธาตุประมัญชา (วัดป่าแมว) งานบุญพระเวส

3. ผู้ปกครองส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 อาชีพหลัก คือ เกษตรกรรม ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ฐานะทางเศรษฐกิจ/รายได้โดยเฉลี่ยต่อครอบครัวต่อปี 50,000 บาท จำนวนคนเฉลี่ยต่อครอบครัว 3 คน

4. โอกาสและข้อจำกัดของโรงเรียน โรงเรียนอยู่ใกล้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน แต่เป็นชุมชนเกษตรกรรมและได้รับความร่วมมือสนับสนุนจากชุมชนในระดับดีเกือบทุกด้าน ยกเว้นการสนับสนุนด้านงบประมาณ เนื่องจากผู้ปกครองส่วนใหญ่ค่อนข้างยากจน ไม่มีเวลาอบรมดูแลบุตรหลาน เนื่องจากต้องประกอบอาชีพหารายได้ให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและเลี้ยงดูครอบครัว อีกทั้งยังมีปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดบางประเภท ซึ่งเกิดจากกลุ่มผู้ไม่หวังดีที่เข้ามามอมเมาเยาวชนในหมู่บ้าน ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปได้ยาก

อย่างไรก็ตามโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม เป็นโรงเรียนที่ถือว่าได้รับความร่วมมือด้วยดีจากผู้นำชุมชน หน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลศรีธาตุ เทศบาลตำบล โรงพยาบาลอำเภอศรีธาตุ สถานีตำรวจภูธรอำเภอศรีธาตุ ให้การดูแล

ความปลอดภัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนงบประมาณหรือบริจาคสิ่งของให้แก่โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

## 9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 9.1 งานวิจัยในประเทศ

เฉลิมชัย หาญกล้า (2545: 412-439) ได้วิจัยการพัฒนาระบบการตรวจติดตามคุณภาพภายในของสถาบันราชภัฏ พบว่า ระบบการตรวจสอบติดตามคุณภาพภายในของสถาบันราชภัฏที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้าของระบบ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบติดตาม หลักการติดตาม บุคลากรซึ่งทำหน้าที่ผู้ตรวจติดตามและเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจติดตาม 2) องค์ประกอบด้านกระบวนการของระบบ ประกอบด้วย ขั้นตอน ดังนี้ คือ การวางแผน การตรวจติดตาม การดำเนินการตรวจติดตาม การสรุปผลการตรวจติดตาม การประเมินประสิทธิผลการตรวจติดตาม การทบทวนของฝ่ายบริหาร และการปฏิบัติการแก้ไขและติดตามผลการตรวจติดตาม 3) องค์ประกอบด้านปัจจัยส่งออกของระบบ คือ รายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพ 4) องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับของระบบ คือ ข้อมูลที่ได้จากการประเมินประสิทธิผลการตรวจติดตาม การทบทวนของฝ่ายบริหาร และการปฏิบัติการแก้ไขและติดตามผลการตรวจติดตาม 5) องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของระบบ คือ การจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก

พรเทพ รุ่งแผน (2546: 138-153) ได้วิจัยการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) รูปแบบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยโครงสร้างหลัก 4 ด้าน คือปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) 2) องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการประเมิน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมิน เครื่องมือและเอกสารประกอบการประเมิน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน 3) องค์ประกอบด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างและพัฒนาเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 4) องค์ประกอบด้านผลผลิต คือ บันทึกสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมทั้งคณะ 5) องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย ข้อมูลป้อนกลับสำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและข้อมูลป้อนกลับสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 6) จากการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้จริง พบว่า องค์ประกอบของระบบทุกรายการ มีความ

เหมาะสมอยู่ในระดับมากและผลการประเมินที่ได้มีมาตรฐานตามเกณฑ์ มาตรฐานงานประเมิน  
ด้านการใช้ประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้องอยู่ในระดับมาก  
ทุกด้าน

กาญจน์ เรืองมนตรี (2547: 217-220) ได้วิจัยองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
การบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา : กรณีศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานที่จะนำไปสู่ประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา ครอบคลุม  
3 ด้าน ได้แก่ บุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมกาปฏิบัติ ด้านปัจจัยสนับสนุน  
องค์ประกอบของภาวะผู้นำดังกล่าวนำไปสู่ประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ  
1) ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ 2) ด้านความพึงพอใจของครู 3) ด้านคุณภาพนักเรียน  
และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน

สวัสดิ์ โพธิวัฒน์ (2547: 182-190) ได้วิจัยการพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลการนำนโยบาย  
การปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการพัฒนาองค์ประกอบทางการบริหารมีค่าเฉลี่ย  
1) อยู่ในระดับมาก 2) องค์ประกอบทางการบริหารที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการนำนโยบาย  
การปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาโดยภาพรวมมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดทรัพยากร  
การเรียนรู้ และการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) ตัวแบบประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้  
ไปปฏิบัติ เมื่อจำแนกเป็น 4 ตัวแปรตาม ได้แก่ ตัวแบบพฤติกรรมกาเรียนรู้ของนักเรียน ตัวแบบ  
ผลการเรียนรู้ ตัวแบบความพึงพอใจในงานของครู และตัวแบบประสิทธิผลรวม ทุกตัวแบบมีความ  
สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 4) องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูป  
การเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาโดยภาพรวม ทั้งอิทธิพลตรงและอิทธิพลรวมเป็นชุดเดียวกัน ได้แก่  
การจัดทรัพยากรการเรียนรู้ การปรับวัฒนธรรมองค์กร และการประกันคุณภาพภายใน สำหรับอิทธิพล  
ทางอ้อมที่สำคัญที่สุดคือ การพัฒนาเป็นองค์กรวิชาชีพ

วารุ เพ็งสวัสดิ์ (2549: 111-135) วิจัยเรื่องการพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น  
ของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดำเนินการโดยการวิเคราะห์  
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน และศึกษาโรงเรียนดีเด่น  
จำนวน 1 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการ  
วิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 8 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความสามารถ  
ในการผลิต 2) ความสามารถในการพัฒนาเจตคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับตัว  
4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) ความสามัคคีของบุคลากร  
7) ความพึงพอใจในงานของบุคลากร และ 8) บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

สุรัตน์ ศรีดำเดช (2549: 193) ได้วิจัยการนำเสนอรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญทางการบริหาร 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านระบบสังคม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ประการ ได้แก่ การปรับตัว การบรรลุวัตถุประสงค์ การบูรณาการ และการรักษาแบบแผน 2) องค์ประกอบด้านทักษะการบริหาร ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 9 ประการ ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ทักษะเชิงโนคติ ทักษะเชิงจริยธรรม ทักษะเชิงวิชาการ ทักษะเชิงเทคโนโลยี ทักษะเชิงการวินิจฉัย ทักษะเชิงการติดต่อสื่อสาร และทักษะเชิงการเมือง 3) องค์ประกอบด้านทักษะการบริหาร ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา การนำ การประสานงาน การงบประมาณ และการควบคุม 4) องค์ประกอบด้านบทบาทการบริหาร ประกอบด้วย องค์ประกอบกลุ่มใหญ่ 3 ประการ โดยประกอบไปด้วยบทบาทย่อยได้ 13 ประการ ได้แก่ กลุ่มบทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล ประกอบด้วย บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร บทบาทเป็นผู้นำองค์กร บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ และบทบาทเป็นผู้สร้างทีมงาน กลุ่มบทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์และบทบาทเป็นผู้นิเทศงาน กลุ่มบทบาทเชิงตัดสินใจ ประกอบด้วย บทบาทเป็นผู้ประกอบการ บทบาทเป็นผู้จัดสิ่งก่อกวน บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร และบทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550: 162-190) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย โรงเรียนยอดนิยม จำนวน 198 โรงเรียน และโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน จำนวน 154 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นแบบวิเคราะห์เอกสารแบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ (1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ (3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ (4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน (6) เน้นการเรียนการสอน (8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

เพชริน สงค์ประเสริฐ (2550: 189-206) ได้วิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ และครูฝ่ายวิชาการ จำนวน 42 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ

แบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ด้านภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน
- 2) ด้านการพัฒนาทีมงานวิชาการในสถานศึกษา
- 3) ด้านภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษา
- 4) ด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

สิทธิศักดิ์ ชาปฏี (2551: 163-179) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาวิทยาลัยการอาชีพขอนแก่น กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย คือ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้างานกิจกรรมนักศึกษา หัวหน้างานแนะแนว หัวหน้างานอาจารย์ที่ปรึกษา หัวหน้างานปกครอง ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนนักศึกษา รวมทั้งสิ้น 37 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่สำคัญ ได้แก่ แบบสอบถามการดำเนินกิจกรรม แบบสัมภาษณ์ การดำเนินกิจกรรม แบบประเมินผลการดำเนินงานการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษา และแบบสังเกตคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาโดยอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ปกครอง นักเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระบบการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาที่ประกอบด้วยระบบย่อย ได้แก่ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักศึกษา ระบบการจัดการเรียนการสอนและระบบกิจกรรมนักศึกษา โดยนำทั้ง 3 ระบบนี้ บูรณาการเข้าไปในการบริหารจัดการ 1) ดำเนินกิจกรรมประจำวัน 2) กิจกรรมลูกเสือวิสามัญและรักษาดินแดน 3) ดำเนินกิจกรรมส่งเสริม

ไอลดา คล้ายสำริด (2551: 160-169) ได้วิจัยการพัฒนาระบบงานประเมินผลระดับสถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนวัดอภัยการาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนการดำเนินการ 4 ขั้นตอน ผลการดำเนินการพัฒนาระบบงานประเมินผลระดับสถานศึกษา ได้ระบบย่อยของงานประเมินผลระดับสถานศึกษา 3 ระบบย่อย ได้แก่ ระบบตรวจสอบความก้าวหน้าในการเรียนรู้ ระบบเทียบโอนผลการเรียนรู้ และระบบการประเมินตัดสินผล

เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551: 98-139) ได้วิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 3 คน ครูจำนวน 8 คน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน ของโรงเรียนวัดท่าเรือ “อุตสาหะวิทยาการ” การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารการสังเกตและสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีวิเคราะห์เชิงปรากฏการณ์วิทยา ผลจากการศึกษาทำให้ผู้วิจัยได้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ การพัฒนาระบบการเรียนรู้อันประกอบด้วยกิจกรรม การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนิเทศการสอน 2) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ควรประกอบด้วย การระบุมุมมอง การพัฒนาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้



การแบ่งปันความรู้ และการเรียนรู้ 3) ด้านปัจจัยที่สนับสนุนให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ กลยุทธ์ วัฒนธรรม เทคโนโลยี โครงสร้าง และการวัดผล

โกศิษฎ์ เพลรินทร์ (2552: 244-264) ได้วิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 395 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ ผลการวิจัย พบว่า ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 60 ตัวบ่งชี้ ที่เป็นไปตามหลักการแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนานักเรียน จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนาครู จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้

ศิริกุล นามศิริ (2552: 189-216) ได้วิจัยการพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการ ในโรงเรียนขนาดเล็ก : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมวิจัย คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนบ้านบึงฉิม จำนวน 66 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสัมภาษณ์กลุ่ม และแบบตรวจสอบหรือบันทึก ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนบ้านบึงฉิม มีการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก รองลงมาเป็นการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวัดผลและประเมินผลและการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน และภายนอก

วิภาวดี ชีวะผลาบูรณ์ (2553: 164-168) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร (Effective academic administration model in private elementary school in Bangkok) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 402 คน ครูที่สอนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 402 คน และผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 402 คน เครื่องมือสำหรับกรวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร แบบสอบถามสำหรับครู และแบบสอบถามผู้เรียน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารระดับผู้บริหาร พบว่า ประสิทธิภาพ ของการบริหารวิชาการได้รับอิทธิพลจากนโยบายด้านวิชาการ ภาวะผู้นำชั้นยอด การสนับสนุนทางสังคม และพฤติกรรมกรบริหารวิชาการ

อนงค์ พิซสิทธิ์ (2553 : 207-214) ได้วิจัยการพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งประสิทธิผล ในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ พบว่า สภาพการบริหารโดยทั่วไปของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ มีระดับผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง และพบปัญหาในการบริหารงานของโรงเรียน ใน 5 ด้าน ด้านสภาพแวดล้อมมีปัญหามากที่สุด เช่น สถานที่ตั้งโรงเรียนไม่เหมาะสม ใกล้โรงงานอุตสาหกรรม มีป่ารก เป็นภูเขาสูง มีพื้นที่มากหรือน้อยเกินไป ขาดงบประมาณในการดูแลรักษา ด้านลักษณะครู เช่น ครูขาดขวัญกำลังใจ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย เช่น ครูอัตราจ้างและพนักงาน

ราชการ ลาออกบ่อยเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น การสอบบรรจุเป็นข้าราชการหรือได้งานที่ดี มีความมั่นคงขึ้น รองลงมา คือ ปัญหาด้านลักษณะองค์กร สำหรับปัญหาน้อยที่สุดคือ ด้านลักษณะผู้เรียน ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารที่มุ่งประสิทธิผล พบว่า มี 5 ด้าน ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการนำนโยบายสู่การจัดการศึกษา ด้านลักษณะองค์กร ได้แก่ โครงสร้างการบริหารงาน สื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ด้านสภาพแวดล้อมโรงเรียน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ด้านสังคมและด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านลักษณะครู บุคลากร ได้แก่ มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรมปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้รับการพัฒนา ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ด้านลักษณะผู้เรียน ได้แก่ การวางแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุน การจัดการเรียนการสอน การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำรงชีวิต การวางแผนเชิงรุกในการรับนักเรียนกลุ่มเป้าหมาย

เศรษฐีญา เปรื่องพิชญาธร (2556: 330-334) ได้วิจัยการพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบระบบการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบระบบการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 8 องค์ประกอบ คือ ด้านปัจจัย มี 2 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำองค์กร 2) ทรัพยากรองค์กร ด้านกระบวนการ มี 5 องค์ประกอบ คือ 3)ระบบย่อยการวางแผนกลยุทธ์ 4) ระบบย่อยการมุ่งเน้นความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) ระบบย่อยการจัดการความรู้ การวิเคราะห์และการวัด 6) ระบบย่อยการมุ่งเน้นบุคลากร 7) ระบบย่อยการจัดการกระบวนการ 8) ด้านผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 และความสามารถในการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน เป็นของนักเรียน

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและข้อเสนอแนะระบบการจัดการคุณภาพทั้งองค์กร ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันระบบการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.2 ระดับปัญหาระบบการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

2.3 ข้อเสนอแนะ มีดังนี้

ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง มีความสามารถในการพัฒนาโรงเรียนสู่โรงเรียนคุณภาพได้ จัดสภาพแวดล้อมทั้งทรัพยากรการบริหารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนให้

เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน มีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง มีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ การจัดการกระบวนการทำงานที่ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีกระบวนการหลักที่สำคัญ คือ กระบวนการบริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมภาระงาน 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานบริหารทั่วไป งานแผนงานงบประมาณ เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารโรงเรียน และกระบวนการที่เป็นหน้าที่หลักของครูผู้สอน คือ กระบวนการจัดการเรียนการสอน

3. ผลการพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 องค์ประกอบด้านปัจจัย ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำองค์กร วิสัยทัศน์ การสื่อสารนโยบายคุณภาพ หลักธรรมาภิบาล 2) ทรัพยากรองค์กร ทรัพยากรภายในโรงเรียน ได้แก่ นักเรียน ครูและบุคลากร สื่อและเทคโนโลยี อาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน หลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น และงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน ทรัพยากรภายนอกโรงเรียน เช่น การได้รับความร่วมมือจากชุมชน เช่น การสนับสนุนด้านงบประมาณ แหล่งเรียนรู้ และ อื่น ๆ

3.2 องค์ประกอบด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 5 ระบบย่อยที่เป็นหน่วยทำงาน ได้แก่

3.2.1 ระบบย่อยการวางแผนกลยุทธ์ มีองค์ประกอบย่อย แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี มีกระบวนการนำองค์กร โดยผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยอาศัยปัจจัยภาวะผู้นำองค์กรและทรัพยากรองค์กรเพื่อนำไปสู่ แผนกลยุทธ์โรงเรียนและแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีกลยุทธ์โรงเรียนเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.2.2 ระบบย่อยการมุ่งเน้นความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีองค์ประกอบย่อย การมุ่งเน้นความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง มีกระบวนการทำงานระบบย่อย ๆ ได้แก่ กระบวนการสื่อสารรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน กระบวนการประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ ความเข้าใจ ในการทำงานของโรงเรียน กระบวนการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ที่ต้องอาศัยปัจจัยในการดำเนินการ ได้แก่ ภาวะผู้นำองค์กรและทรัพยากรองค์กรเพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่ต้องการในระบบย่อย การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ข้อมูลด้านนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามความจำเป็นและความต้องการใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน ข้อมูลด้านความต้องการ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านการจัดการเรียนการสอน และการบริการ

3.2.3 ระบบย่อยการจัดการความรู้ การวิเคราะห์ และการวัด มีองค์ประกอบย่อย การจัดการความรู้ การวิเคราะห์ การวัดผลการดำเนินการองค์กร มีกระบวนการทำงานระบบย่อย ๆ

ได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้และสารสนเทศการจัดการความรู้ การวัดผลการดำเนินการขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด กระบวนการวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยปัจจัยในการดำเนินการ คือ ภาวะผู้นำองค์กรและทรัพยากรองค์กร เพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่ต้องการของระบบย่อย การจัดการความรู้ การวิเคราะห์ และการวัดผลการดำเนินการองค์กร ได้แก่ การจัดเก็บความรู้ต่างๆ เป็นระบบเพื่อนำไปปรับปรุงคุณภาพการทำงาน การรวบรวมความรู้จากวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อใช้ในการทำงาน มีผลการดำเนินการที่ผ่านมาเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดนำไปปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีข้อมูลที่สะท้อนกลับเพื่อการปรับปรุงคุณภาพนักเรียน เพื่อให้ได้ผลผลิต ด้านคุณภาพนักเรียน

3.2.4 ระบบย่อยการมุ่งเน้นบุคลากร เมืองค์ประกอบย่อย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ทีมงาน มีกระบวนการทำงานระบบย่อย ๆ ได้แก่ กระบวนการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการทำงานเป็นทีม การประเมินผลการปฏิบัติงานจากผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญและการสร้างแรงจูงใจ ความรักความผูกพันองค์กรให้กับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่ต้องการของระบบย่อยการมุ่งเน้นบุคลากร ได้แก่ แผนพัฒนาครู ตามกลยุทธ์โรงเรียน ครูได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามความต้องการและเหมาะสมกับระบบการทำงานในโรงเรียนที่สนองกลยุทธ์โรงเรียน ครูมีการทำงานเป็นทีมและการพัฒนาทีมงาน ทำให้มีการพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยปัจจัยในการดำเนินการ คือ ภาวะผู้นำองค์กรและทรัพยากรองค์กร

3.2.5 ระบบย่อยการจัดการกระบวนการ เมืองค์ประกอบย่อย กระบวนการที่สร้างคุณค่าให้กับผู้เรียนและกระบวนการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีมาตรฐาน มีกระบวนการทำงานระบบย่อย ๆ ได้แก่ กระบวนการวิเคราะห์ระบบงานในโรงเรียน การออกแบบระบบงานครอบคลุมภารกิจทั้ง 4 งาน มีกระบวนการหลัก ได้แก่ ระบบการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบกิจกรรมนักเรียน และระบบงานสนับสนุน ได้แก่ ระบบเทคโนโลยี ข้อมูลสารสนเทศ การปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการ P-D-C-A กระบวนการประเมินผล กำกับติดตาม นิเทศงาน อย่างต่อเนื่อง การสื่อสารโดยรายงานและประชาสัมพันธ์เผยแพร่ตามภาระงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่ต้องการของระบบย่อยการจัดการกระบวนการ ได้แก่ กรอบการทำงานมีภาระงานที่เหมาะสมกับงานบริหารในโรงเรียนประถมศึกษา 4 งาน การมีผู้รับผิดชอบทำให้การทำงานไม่คั่งค้างและมีความสะดวกในการปฏิบัติ เน้นระบบงานหลักได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบกิจกรรมนักเรียน บุคลากรมีความรู้และเข้าใจในกรอบภาระงานที่รับผิดชอบ มีคู่มือการปฏิบัติงาน มีปฏิทินการปฏิบัติงาน งานมีความสะดวกลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติ การไหลเวียนของงานสะดวกอย่างเป็นระบบคล่องตัว ครูมีความรู้ความเข้าใจ มีเป้าหมายการทำงาน มุ่งคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ โดยอาศัยปัจจัยในการดำเนินการ คือ ภาวะผู้นำองค์กรและทรัพยากรองค์กร

3.3 องค์ประกอบด้านผลผลิต ประกอบด้วย ผลผลิตด้านนักเรียน ดังนี้

3.3.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละกลุ่มสาระในระดับชั้นเรียนและโรงเรียน มีผลพัฒนาเพิ่มขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

3.3.2 ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตร ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษากำหนด เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

3.3.3 ผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน ได้แก่ ผู้เรียนมีผลการประเมินการอ่าน การส่งเสริมและการพัฒนาผู้เรียน มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และเขียนเรื่องหรือข้อความที่ได้จากการอ่าน เป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาที่กำหนด เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

3.3.4 ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ซึ่งระบุไว้ 8 ประการ ได้แก่ 1) รักชาติ ศาสตร์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย 8) มีจิตสาธารณะ เกณฑ์ที่ผ่านคุณภาพระดับดี คือ ผู้เรียนแสดงออกถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครบ 8 ประการ เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา ผลการประเมินรางวัลระบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ระบบมีความเหมาะสมนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนได้

4. ผลการประเมินระบบการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการนำระบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้

4.1 ผลการนำระบบการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลังจากการนำระบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง พบว่าผลผลิตด้านคุณภาพผู้เรียน

1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละกลุ่มสาระในระดับชั้นเรียนและโรงเรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีจำนวนนักเรียนผ่านเกณฑ์ระดับดี ร้อยละ 80 ขึ้นไป มีผลการพัฒนาเพิ่มขึ้นเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา 2) ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตร 5 ด้าน ได้แก่ ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตร ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาที่กำหนด เกณฑ์ที่ผ่านคุณภาพระดับดี คือ จำนวนผู้เรียนร้อยละ 80 ขึ้นไป มีผลการพัฒนาเพิ่มขึ้นเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา 3) ผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน มีคุณภาพระดับดี คือจำนวนผู้เรียนร้อยละ 80 ขึ้นไป มีผลการพัฒนาเพิ่มขึ้น มีผลการพัฒนาเพิ่มขึ้นเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา 4) ผลด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 ซึ่งระบุไว้ 8 ประการ ได้แก่ 1) รักชาติ ศาสตร์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการ

ทำงาน 7) รักความเป็นไทย 8) มีจิตสาธารณะ เกณฑ์ที่ผ่านคุณภาพระดับดี คือ ผู้เรียนแสดงออกถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครบ 8 ประการ คือจำนวนนักเรียนร้อยละ 80 ขึ้นไป มีผลการพัฒนาเพิ่มขึ้น มีผลการพัฒนาเพิ่มขึ้นเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

4.2 ความพึงพอใจในการนำระบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

## 9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Smith (1991: 228-A) ได้วิจัยคุณลักษณะของระบบโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในมลรัฐจอร์เจีย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ การวัดผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ การจัดบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา และการมีผู้นำที่เข้มแข็ง นอกจากนี้ยังพบว่า การตั้งความหวังได้สูง ๆ และความร่วมมือช่วยเหลือกันมีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิภาพของโรงเรียน

Sergiovanni (1991: 258-263) ได้ศึกษาและสรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมียุทธศาสตร์ประกอบ 9 ประการ ดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

Glickman และคณะ (2001: 49) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผลว่ามี 12 ประการ คือ 1) ผู้บริหารและครูมีความหลากหลายของภาวะผู้นำ 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียน 6) เน้นที่การเรียนการสอนหรือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน 8) มีแผนการสอนที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือกัน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน 11) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน 12) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาโรงเรียน

Templers (2007) ได้เสนอรูปแบบของการจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นในวิธีการบางอย่างที่จะประเมินความคิดรวบยอด และเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติในการจัดการทรัพยากรบุคคลและองค์กร โดย Templer ได้อ้างถึง Cameron และ Whetton ว่า อาจจำเป็นต้องมีรูปแบบของการจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพอย่างหลากหลาย เพราะแนวความคิดของประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับว่าองค์กรนั้น ๆ แสดงออกมาอย่างไร อาจจะถูกมองว่าเป็นการค้นหากลุ่มคนที่มีเป้าหมายตามหลักเหตุผลหรืออาจถูกมองว่าเป็นสนามรบทางการเมืองของกลุ่มที่มี

ความสนใจที่จะแข่งขัน ซึ่งประสิทธิผลเป็นนิยามด้านวัตถุประสงค์ตามหลักการที่ประสบผลสำเร็จ สำหรับ Steers (1977) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ 3 ประการในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งได้แก่ แนวคิดที่ 1 คือ เป้าหมายที่ดี ซึ่งความสำเร็จโดยพื้นฐานขององค์กร คือ การบรรลุผลสำเร็จขององค์กรโดยการจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ แนวคิดที่ 2 ด้านการจัดการระบบมาจากนิยามของการที่องค์กรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือประยุกต์ให้เข้ากับบริบทสิ่งรอบข้างขององค์กร และแนวคิดที่ 3 คือ พฤติกรรมองค์กร ซึ่งมุ่งเน้นไปยังบทบาทหน้าที่ของพฤติกรรมของบุคลากรในระยะยาวที่จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร การนำแนวคิดทั้งสามไปใช้อาจจะเกิดข้อขัดแย้งบางประการ กล่าวคือ องค์กรที่มีประสิทธิผลเป็นองค์กรหนึ่ง ที่ซึ่งพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรสนับสนุนส่งผลต่อการทำให้องค์กรบรรลุจุดประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้และสามารถส่งผลไปในระยะยาวที่จะมีการปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทหรือสิ่งแวดล้อมต่างๆ เทมเพลอร์ อ้างถึง Steers ในการศึกษาที่ว่า Steers ให้ความสำคัญวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กรโดยจะมุ่งประเด็นไปยังประสิทธิผล 4 ด้านโดยไม่คำนึงถึงแนวคิดทั้งด้านการตั้งวัตถุประสงค์ที่ดี ระบบขององค์กร หรือพฤติกรรมของบุคลากร ซึ่งด้านทั้ง 4 ด้านที่กล่าวคือ คุณสมบัติขององค์กร คุณสมบัติของปัจจัยรอบด้าน (สิ่งแวดล้อม) คุณลักษณะของบุคลากรและการจัดนโยบายและการปฏิบัติ

Jonathan (2010) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทางวิชาการและสภาพบรรยากาศในแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นสภาพแวดล้อมทางวิชาการที่ประกอบด้วยสามมิติ โดยเน้นการศึกษาประสิทธิภาพโดยรวมและความไว้วางใจของคณะ ดัชนีสภาพบรรยากาศขององค์กร (OCI) เป็นตัวชี้วัดสภาพบรรยากาศขององค์กรสร้างขึ้นจาก 4 ด้าน คือ ความเป็นผู้นำ ความเป็นมืออาชีพครู ความสำเร็จสำหรับนักเรียนที่จะดำเนินการในด้านวิชาการและความเสี่ยงในชุมชน การทดสอบและวิเคราะห์จะทำนายประสิทธิภาพโดยรวมและประสิทธิภาพการทำงานของนักเรียนโดยตั้งสมมติฐานว่า ด้านวิชาการและบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก การทดสอบของครูในโรงเรียนประถมศึกษาทางตอนเหนือของอลาบามาตอบสนองต่อการสำรวจที่วัดในแง่ดี การศึกษาสภาพบรรยากาศขององค์กร (OCI) และความมีประสิทธิผลของโรงเรียน โดยวัดประสิทธิผลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 การทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดย Stanford และประสิทธิภาพโดยรวม ดัชนีประสิทธิผลขององค์กรการรับรู้ (IPOE) ด้านวิชาการและบรรยากาศขององค์กร พบว่า ด้านวิชาการมีความสำคัญส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

Aydin (2011) ได้ศึกษาประสิทธิผลการศึกษาของโรงเรียน แรงบันดาลใจ : กรณีของไนจีเรียเป็นการตรวจสอบคุณภาพการรับรู้ของประสิทธิภาพของการริเริ่มการศึกษา และการวิเคราะห์ของการศึกษา แรงบันดาลใจในโรงเรียน ประเทศไนจีเรีย โดยใช้การสัมภาษณ์ของสมาชิก 4 กลุ่มของผู้มีส่วนได้เสียในไนจีเรีย วิทยาลัยนานาชาติธุรกิจ (NTIC) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์ การสังเกตห้องเรียน การบันทึกข้อมูลและเอกสาร ผลการศึกษาสรุปได้ว่า โรงเรียน NTIC

จะประสบความสำเร็จในการส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการยอมรับหลักสูตรโรงเรียน  
องค์กรและคุณภาพของคนทำงานในโรงเรียนของคนที่ยั่งยืน และทุ่มเทให้การพัฒนาการศึกษา  
และคุณภาพชีวิต

Ray (2011) ได้ศึกษาประสิทธิผลของการวางแผนความสำเร็จของนักเรียนแต่ละบุคคล  
กับความสำเร็จทางวิชาการ พบว่า ประสิทธิผลของการวางแผนความสำเร็จของแต่ละบุคคล  
ในวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 4 และนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ในการอ่าน  
วิชาคณิตศาสตร์ ทั้งนักเรียนที่อยู่ในเขตการศึกษาขนาดกลางในเขตเมืองในรัฐเทนเนสซี และนักเรียน  
ที่มาจากด้านล่างเฉลี่ย และกลุ่มการเรียนรู้ในระดับสูงมีการศึกษาเพื่อตรวจสอบว่านักเรียนที่มี  
การวางแผนความสำเร็จจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนไม่ได้วางแผน นักวิจัยที่ทำงาน  
ร่วมกับผู้บริหารและครูจากโรงเรียนประถมศึกษาปีที่ 3 ระบุความต้องการเรียนรู้ของนักเรียน  
กำหนดการเรียนการสอนและการประเมินผลผลของการดำเนินการตามแผนความสำเร็จของนักเรียน  
แต่ละคนที่ประสบความสำเร็จมากขึ้นเมื่อการเรียนการสอนที่ถูกกำหนดเป้าหมายไปที่  
ความต้องการส่วนบุคคลและครูที่เก่งและมีความสามารถทำให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายการเรียน  
เป็นรายบุคคล

Baker (2011) ได้ศึกษาความรู้ความเข้าใจทางสังคมในการทำงานร่วมกันภายในกลุ่มและ  
ระหว่างกลุ่มวิชาการของครูในเขตโรงเรียนในชนบท บทบาทของอำเภอและโรงเรียน วัฒนธรรมและ  
ครูผู้สอนกลุ่มย่อย วัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อความร่วมมือระดับมืออาชีพของครูโดยใช้ทฤษฎีการเรียนรู้  
ที่เป็นรากฐานในความสัมพันธ์ทางสังคมและการพัฒนาที่สร้างความสัมพันธ์และกิจกรรมการศึกษา  
ที่มุ่งเน้นการศึกษาในโรงเรียนระดับกลางและสูงในหนึ่งย่านชนบท ผู้บริหารระดับสูง 3 คน คณาจารย์  
โรงเรียน 24 คน และครู 17 คน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลรวมแบบสอบถามทั่วไปบันทึกข้อมูล  
การสังเกตของการประชุมและการชุมนุมและการสัมภาษณ์อย่างการศึกษาในเชิงลึก : เกรด 6  
และ 8 ทีม ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาในโรงเรียนกลางและหน่วยงานที่เป็นภาษาอังกฤษและ  
วิทยาศาสตร์ในโรงเรียนมัธยม ความสำคัญของสภาพบรรยากาศและด้านวิชาการ การเสริมสร้าง  
ศักยภาพความเป็น ผู้นำการจัดเตรียมการสนับสนุนการรวมกันและรูปแบบการสื่อสารระบบเครือข่าย  
และความแข็งแกร่ง ในเขตอำเภอและโรงเรียนที่ให้การส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์กับบริบทการทำงาน  
ร่วมกัน พบว่า ทักษะทางวิชาการเป็นผู้นำร่วมกันและความภาคภูมิใจในกลุ่มย่อย การสนทนาที่มุ่งเน้น  
การเรียนการสอนและความแข็งแกร่งของระบบกลุ่มที่สนับสนุนและให้คำแนะนำจากมืออาชีพในการ  
ทำงานร่วมกันของวัฒนธรรมโรงเรียนและเขตพื้นที่ที่มีอิทธิพลมากในความร่วมมือระดับมืออาชีพของครู

Scott (2011) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ของผู้ปกครองเกี่ยวกับประสิทธิผล  
ของโรงเรียนในรัฐหลุยเซียนากลางและประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อการตรวจสอบการเรียนรู้  
ของผู้ปกครองของนักเรียนโรงเรียนมัธยมในรัฐหลุยเซียนาเกี่ยวกับวัฒนธรรม สภาพบรรยากาศ  
ความเป็นผู้นำ หลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินผล ระดับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง



และชุมชนเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามสำหรับผู้ปกครองที่พัฒนา สำหรับลุยเซียนา การวิเคราะห์ความต้องการ โดยกระทรวงศึกษาธิการ (LDE) เพื่อช่วยให้ผู้บริหาร โรงเรียนในการประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนและการวางแผนสำหรับการปรับปรุง จากการศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมของโรงเรียน หลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินผล ; ความสัมพันธ์ในครอบครัวและชุมชน ; สภาพ บรรยากาศของโรงเรียนและความเป็นผู้นำ พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมาก การรับรู้ของผู้ปกครองแสดงให้เห็นถึงผลของการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างนักเรียนและผู้ปกครอง การเชิญผู้ปกครองให้เข้ามา มีส่วนร่วมจากบุคลากรของโรงเรียนจะเป็นกุญแจสำคัญในการสื่อสารระหว่างบ้านและโรงเรียน และ เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างบ้านและโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

McDurham R (2011) การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสำหรับชั้นประถมศึกษา ปีที่ 7 และ 8 ของนักเรียนจาก Montessori ที่เป็นผู้นำการศึกษาและโรงเรียนอื่นไม่ใช่โรงเรียน Montessori เพื่อที่จะตรวจสอบว่ามีความแตกต่างระหว่างความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 7 และ 8 ที่เข้าร่วมกับโรงเรียน Montessori และความก้าวหน้าทางวิชาการ ของนักเรียนที่เข้าเรียนในโรงเรียนอื่น โดยกำหนดว่า นักเรียนลงทะเบียนเรียนในโปรแกรมแบบ Montessori มีเปอร์เซ็นต์สูงขึ้นจากอัตราการทดสอบของรัฐ ในเรื่องของการอ่านวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และการศึกษาทางสังคมในชั้นประถมศึกษาปีที่แปดในทั้งหมด และจากผลการวิเคราะห์ พบว่า การเรียนโดยใช้โปรแกรมความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียนในโรงเรียน Montessori มีร้อยละที่ผ่านเกณฑ์สูงกว่านักเรียนโรงเรียนอื่นที่ไม่ใช่โปรแกรมความก้าวหน้าทางวิชาการ ของโรงเรียน Montessori

Hayward (2011) ได้ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสังคมอารมณ์และความสำเร็จทางวิชาการ ของนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 4 และ 5 นักเรียนในโปรแกรมเร่งรัดและโปรแกรมเดิม พบว่า สังคมอารมณ์และความสำเร็จทางวิชาการระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษา ปีที่ 4 และ 5 ลงทะเบียนเรียนในหลักสูตรการศึกษาเร่งด่วนและแบบดั้งเดิมเป็นการวัด โดยระบบ การประเมินพฤติกรรมของเด็กด้วยตนเอง รายงานของฟอร์มบุคลิกภาพ (BASC-SRP) และการทดสอบ แคลิฟอร์เนียมาตรฐานและรายงานการสอบ (STAR) ผลการประเมิน พบว่า โปรแกรมเร่งรัด เหมาะสำหรับส่งเสริมความสำเร็จในการสอบของนักเรียนในระดับมหาวิทยาลัยและนักเรียนในโปรแกรม แบบดั้งเดิมพบว่า จะส่งเสริมในเชิงบวกโดยการให้ครู ผู้บริหารการศึกษาและโรงเรียนที่มีความรู้ ในการพัฒนาวิธีการสอนที่ดีและมีประสิทธิภาพและการปรับปรุงหลักสูตรจะเพิ่มผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศดังกล่าว พบว่า ในการพัฒนาระบบการบริหารงานจะบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ จะต้องได้รับการสนับสนุน และได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในการวางแผน กำหนดกลยุทธ์บริหาร การจัดองค์กร บริหาร

งบประมาณ บริหารงานบุคคล เพื่อการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร นอกจากนี้ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่พอเพียง และมีบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ ในการจัดกระทำการระบบเพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ดังนั้นบุคลากรทุกฝ่าย ต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารงาน เพื่อให้องค์กรสามารถปรับปรุง แก้ไขพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน และเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกของการบริหารโรงเรียน ดังนั้นการบริหารงานวิชาการจึงมีความจำเป็น และสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาและทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา เป็นคนดี คนเก่ง สามารถเรียนรู้ และมีทักษะที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต หากการบริหารงานวิชาการมีระบบการบริหารที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมสามารถนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิผล ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารจึงสนใจที่จะพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม อำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี ให้มีประสิทธิภาพโดยอาศัยปัจจัยและทฤษฎีเชิงระบบ เพื่อให้เห็นภาพ การบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน

ดังนั้น การพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยจึงกำหนด ระบบการบริหารงานวิชาการ โดยแบ่งมิติการดำเนินงานของโรงเรียนได้เป็น ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) และทำการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการ ภายใต้ กระบวนการ 3 ระยะ ได้แก่ การศึกษาระบบและวิเคราะห์ระบบ (Systems investigation and systems analysis) การออกแบบและตรวจสอบระบบ (Systems design and verification) และ การนำระบบไปใช้และการศึกษาผลการใช้ระบบ (Systems implementation and evaluation) และทำการตรวจสอบคุณภาพของระบบการบริหารงานวิชาการ โดยประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ทำการประเมินทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยพิจารณาจาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้น ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน ของนักเรียนที่สูงขึ้น นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีผลการอ่านคิดวิเคราะห์และเขียน มีสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และผู้บริหาร ครู และนักเรียน มีความพึงพอใจในระบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน