

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร หลักการทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 1.2 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
  - 1.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา
  - 1.4 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
  - 1.5 วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA)
2. การบริหารงานวิชาการ
  - 2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
  - 2.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
  - 2.3 หลักการบริหารงานวิชาการ
  - 2.4 องค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียน
  - 3.1 ความหมายของคุณภาพผู้เรียน
  - 3.2 คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 3.3 องค์ประกอบของคุณภาพผู้เรียน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ
  - 4.1 ความหมายของรูปแบบ
  - 4.2 ประเภทของรูปแบบ
  - 4.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
  - 4.4 การพัฒนารูปแบบ
  - 4.5 การตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ

5. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
  - 5.1 ความหมายของความพึงพอใจ
  - 5.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
  - 5.3 การวัดการประเมินความพึงพอใจ
6. บริบทของโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ
8. กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้หลายท่าน ดังนี้

ฉัตรฐา พวงธรรม (2553) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหาร การพัฒนาและปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่าง ๆ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความก้าวหน้า ส่งเสริม ความเจริญด้านความคิด ความรู้ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียนเพื่อให้ได้นักเรียนที่มี คุณภาพ

จิราภา เพียรเจริญ (2555) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่ เกี่ยวกับการเรียนการสอนและงานส่งเสริมสนับสนุนการสอน ซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการกำหนด รูปแบบและโครงสร้างของสถานศึกษา แบ่งงาน กำหนดผู้รับผิดชอบติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ จะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

สุภัค ยมพุก และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2558) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้ การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

มูนา จารง (2560) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางการปฏิรูป การศึกษามุ่งหวังยกระดับการศึกษาให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพโดยได้ บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหาร บุคคลและงานบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขต

พื้นที่การศึกษาโดยตรง มีความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการบริหารจัดการให้องค์การมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

ไกรสร เจียมทอง (2561) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เป็นกลยุทธ์เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามหลักสูตรกำหนด โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการศึกษา จัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์ ประสานชุมชน และองค์กรที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารโรงเรียนเป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ค่านิยม คุณธรรมและจริยธรรม

## 1.2 กระบวนการบริหารสถานศึกษา

กระบวนการบริหารเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารทุกองค์การที่จะต้องเลือกนำมาใช้ เพื่อความสำเร็จขององค์กรนั้น ๆ กระบวนการบริหารเป็นลำดับขั้นตอนการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง แนวความคิดของนักบริหารที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหารสถานศึกษามีหลายท่านที่ผู้วิจัยสังเคราะห์มีดังนี้

Sears (1950) กล่าวว่า การบริหารงาน ควรแบ่งกระบวนการบริหารงานเป็น 5 ปัจจัย คือ

- 1) การวางแผน (Planning) การกำหนดแผนงาน นโยบายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า
- 2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ในหน่วยงาน จัดสายงานให้ชัดเจน
- 3) การสั่งการ (Directing) เป็นการวินิจฉัยสั่งการและควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน
- 4) การประสานงาน (Co-ordinating) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน บุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน
- 5) การควบคุมงาน (Controlling) เน้นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

Fayol (1964) กล่าวว่า หัวใจของการบริหารจัดการเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายนั้น มีการบริหารหรือ POCCC จำนวน 5 ปัจจัย ดังนี้

- 1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบ ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการทำงานในอนาคต ซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์ บวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการ

ที่คาดการณ์ล่วงหน้า ซึ่งจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการการทำงานและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุความสำเร็จ

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดตำแหน่งงาน ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนจำนวนคนให้ครอบคลุมการทำงานครบทุกกระบวนการ รวมถึงการจัดโครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างองค์กร เพื่อจัดลำดับการบริหารและสั่งการด้วย หากองค์กรมีการจัดการองค์กรที่เป็นระบบระเบียบ แบ่งงานชัดเจน ไม่ทับซ้อน มีหน้าที่ครบ มีปริมาณคนพอกับที่ต้องการ ก็ย่อมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และโอกาสบรรลุผลสำเร็จที่สูง

3) การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การจัดองค์การตลอดจนจัดโครงสร้างการทำงานนั้นจะทำให้เราเห็นสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน เห็นลำดับความสำคัญ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการสั่งการ เพราะการทำงานหมู่จำเป็นต้องมีผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น มีคนคอยควบคุม สั่งการ ดูแลพร้อม ตลอดจนสอดส่องปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขให้ไวที่สุด ข้อดีในการมีอำนาจสั่งการอีกอย่างก็คือ ช่วยให้เกิดการตัดสินใจอย่างทันท่วงที ผู้ที่มีอำนาจการตัดสินใจจะต้องสามารถวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบ และตัดสินใจได้เฉียบขาด ว่องไว ตลอดจนมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนด้วย และผู้บังคับบัญชาที่ดียังสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เข้าใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กำลังใจ รวมถึงอยู่ข้าง ๆ ในยามที่เกิดวิกฤติ

4) การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการเชื่อมโยงงาน ตลอดจนการปฏิบัติการทุกอย่างรวมถึงกำลังคนที่หน่วยให้ทำงานเข้ากันได้ กำกับให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน อำนาจให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่วางไว้ ทุกอย่าง หากขาดการประสานงานที่ดีก็อาจทำให้เกิดความล้มเหลวได้ เมื่อมีการแบ่งโครงสร้างตลอดจนมอบหมายงานให้กับแต่ละส่วนชัดเจนแล้วการประสานงานให้เกิดการทำงานที่ดีที่สุดนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะแต่ละส่วนต้องทำงานสอดประสานกันเพื่อผลสำเร็จเดียวกันนั่นเอง การประสานงานที่ดีนั้นจำเป็นจะต้องมีในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคลต่อบุคคล หัวหน้างานต่อลูกน้อง แผนกต่อแผนก ไปจนถึงผู้บริหารต่อทุกหน่วยงานในองค์กรเช่นกัน

5) การควบคุม (Controlling) หมายถึง การควบคุมในที่นี้ หมายถึงการกำกับ ตลอดจนบริหารจัดการทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปตามแผนที่วางไว้ ประคองการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด ทั้งในเรื่องของกรอบเวลา มาตรฐานการปฏิบัติการ ขั้นตอนการทำงาน ไปจนถึงการประสานงานทุกฝ่ายให้เกิดความราบรื่น การควบคุมนี้ยังรวมถึงการบริหารที่ไม่ใช่ทรัพยากรบุคคลอีกด้วย แต่รวมถึงทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบ เครื่องจักร ผลผลิตที่ได้ ตลอดจนงบประมาณในการดำเนินงานทั้งหมดด้วย เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่สุด

Koontz and O'Donnell (1972) กล่าวว่า กระบวนการบริหารที่ดีผู้บริหารองค์การต้องมีขั้นตอนการทำงาน ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล

2) การจัดองค์การ (Organizing) แผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วยการนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การจึงหมายถึงการนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ

3) การจูงใจ (Motivating) จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจูงใจในที่นี้ยังหมายถึง การอำนวยการ (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (Leading)

4) การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

Gulick and Urwick (1973) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารว่า ประกอบด้วยกระบวนการบริหาร 7 ประการด้วยกัน โดยเรียงด้วยอักษรย่อตัวต้นของคำว่า POSDCoRB ดังนี้

1) การวางแผนงาน (Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการแผนปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าผู้จัดการองค์การต้องวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะยืดหยุ่น

2) การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

3) การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ สวัสดิการ และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน “คน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ที่ส่งผลให้งานสำเร็จหรือล้มเหลว

4) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการการควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าต้องมอบหมายหน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนตามลำดับ โดยให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่ง ประกาศใช้ระเบียบให้ปฏิบัติตาม มีการตัดสินใจสั่งการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

5) การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีการร่วมมือที่ดีและนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

6) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องของการตัดสินใจที่จะมีผลต่อการทำงานของกลุ่มคน เพื่อที่จะทำให้บรรลุตามจุดประสงค์ของกลุ่มสำเร็จได้ โดยเริ่มต้นจากการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกันไป

### 1.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

Campbell (1977) ได้แบ่งงานบริหารสถานศึกษาออกเป็น 6 ประการ คือ

- 1) งานด้านหลักสูตรและการสอน
- 2) งานการบริหารบุคลากรทางการสอน
- 3) งานบริการนักเรียน
- 4) งานอาคารสถานที่
- 5) งานด้านงบประมาณและงานธุรการ
- 6) งานความสัมพันธ์กับชุมชน

Kimbrough and Nunnery (1983) ได้แบ่งงานการบริหารโรงเรียน ออกเป็น 8 ประการ คือ

- 1) งานการพัฒนาองค์กรและธำรงไว้ซึ่งองค์กร
- 2) งานบริหารหลักสูตรและการสอน
- 3) งานบริหารเศรษฐกิจการศึกษา
- 4) งานธุรการ
- 5) งานบริหารบุคคล
- 6) งานกิจการนักเรียน
- 7) งานสร้างภาวะผู้นำในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
- 8) งานด้านการประเมิผล การวิจัยจะสร้างความเชื่อถือจากประชาชน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) ได้ให้หลักการและขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนี้

1) ภารกิจร่วมกันระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรับรองการประเมินคุณภาพจากภายนอก (มาตรา 49 วรรคสองกำหนดให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้ายและเสนอผลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน)

มาตรา 54 ให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูโดยใช้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐและระดับเขตพื้นที่การศึกษาเป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ความรู้ความชำนาญและภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

2) ภารกิจที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องดำเนินการในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาให้มีคณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา รวมทั้งพิจารณาการจัดตั้งยุบหรือเลิกสถานศึกษาประสานงาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายรวมทั้งการกำกับดูแลหน่วยงานด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา

มาตรา 62 ให้มีการตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษาแนวทางการจัดการศึกษาและคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายนอก

3) สถานศึกษาขั้นพื้นฐานภารกิจที่สถานศึกษาต้องดำเนินการ คือ

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

(1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

(2) ฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการการเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

(3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกปฏิบัติให้ทำได้คิดเป็นรักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

(4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกันรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

(5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมสื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้รวมทั้งใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

(6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่มีการประสานงานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรม การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้กำหนดทิศทางการบริหารไว้ในมาตรา 39 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ว่าให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง สถานศึกษาจึงมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบการบริหารด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ด้านการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ในขณะเดียวกันต้องให้เกิดผลสัมฤทธิ์สอดคล้องกับบริบทของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่โดยสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องกำหนดเป้าหมายของตนเองในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นทั้งคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข ระดับใด ระดับหนึ่ง อาจแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และความคาดหวังของผู้ปกครองเกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งขอขยายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษาประกอบด้วย



## 1) งานบริหารวิชาการ

- (1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- (2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- (5) การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี
- (6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- (7) การนิเทศการศึกษา
- (8) การแนะแนวการศึกษา
- (9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา
- (10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- (11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการแก่ชุมชน
- (12) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- (13) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร

หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

## 2) งานบริหารงบประมาณ

- (1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- (2) การจัดสรรงบประมาณ
- (3) การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- (4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- (5) การบริหารการเงิน
- (6) การบริหารบัญชี
- (7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

## 3) งานบริหารงานบุคคล

- (1) การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง
- (2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- (3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- (4) วินัยและการรักษาวินัย
- (5) การออกจากราชการ

## 4) งานบริหารทั่วไป

- (1) การดำเนินงานธุรการ
- (2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (3) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- (4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- (5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์การ
- (6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (7) การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
- (8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- (9) การจัดทำสำมะโนนักเรียน
- (10) การรับนักเรียน
- (11) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- (12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- (13) งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- (14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- (15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- (16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- (17) การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
- (18) งานบริการสาธารณะ
- (19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) เสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ไว้ 4 ด้าน ดังนี้ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป อีกทั้งยังเสนอหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการศึกษาไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ
- 3) ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา

- 4) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา
- 5) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่
- 6) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษาโดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัวเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ โดยตรง

จากแนวคิดนี้วิชาการและนักบริหารการศึกษา สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา จำแนกเป็น 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

#### 1.4 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM)

การบัญญัติให้สถานศึกษาเป็น “นิติบุคคล” ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 นับเป็นการปฏิรูปการศึกษาครั้งสำคัญ of ประเทศไทยที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติ และจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีปัญญาและมีความสุข การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทย มีเอกภาพเชิงนโยบายหลากหลายทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

การกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการตามหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากแนวคิดดังกล่าว เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระ มีความเข้มแข็ง รัฐจึงให้สถานศึกษาเป็น “นิติบุคคล”

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารการศึกษาที่ยึดหลักการกระจายอำนาจรูปแบบหนึ่ง ซึ่งกำลังใช้อยู่ในหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา แคนาดา อังกฤษ ออสเตรเลีย ฮองกอนิวซีแลนด์ และนำมาใช้ในประเทศไทยตามบทบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยคำว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายด้วยกัน ซึ่งแต่ละท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

กัญญาณัฐ ฤทธิ์บำรุง (2559) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารที่ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบ และมีอิสระในการตัดสินใจบริหารจัดการทั้งด้านหลักสูตร การเงิน งบประมาณ และการบริหารทั่วไป โดยอาศัยการดำเนินงานในรูปของคณะทำงาน หรือคณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้แทนครู ผู้แทน

ผู้ปกครอง ผู้แทนนักเรียน และผู้แทนองค์กรประเภทต่าง ๆ ในชุมชน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

เกวลี เกร็มย์ (2561) กล่าวว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา ที่ยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง และมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ตัวแทนครู ศึกษานิเทศก์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ตัวแทนศิษย์เก่าและผู้บริหารโรงเรียนร่วมตัดสินใจและรับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาในด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป พัฒนาตามศักยภาพของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตนเองตามความต้องการและความสอดคล้องกับชุมชนท้องถิ่น โดยมุ่งหวังให้เกิดประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ที่ดีแก่ผู้เรียน

ชุตินา จันทร์ประเสริฐ, กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, และ สุขุม มูลเมือง (2563) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพโดยใช้แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารงานที่ต้องคำนึงถึงความต้องการและให้โอกาสผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีหลักการดังนี้ (1) การกระจายอำนาจ (2) การมีส่วนร่วม (3) การคืนอำนาจการจัดการศึกษาสู่ประชาชน (4) การบริหารตนเอง และ (5) การตรวจสอบและถ่วงดุล

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบของการบริหารที่ให้ความสำคัญที่โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการยึดโรงเรียนเป็นฐานในการคิดและบริหารจัดการ โดยมีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาไปสู่โรงเรียนโดยตรง ให้โรงเรียนดูแลรับผิดชอบ ตัดสินใจ บริหารงานและดำเนินการได้ด้วยโรงเรียนเอง ดังนั้น จุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น จึงเริ่มที่หลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการโรงเรียนแบบเบ็ดเสร็จในตัวเอง จึงทำให้มีอิสระ มีความคล่องตัว ในการตัดสินใจ สั่งการเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนในทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงานทั่วไป สิ่งสำคัญที่เด่นชัดอีกประการหนึ่งของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ “การมีส่วนร่วม” ซึ่งเป็นกรมีส่วนร่วมจากทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ทั้งในรูปของคณะกรรมการหน่วยงาน องค์กร บุคคล ทั้งภาครัฐและเอกชน ของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ การมีคณะกรรมการโรงเรียน เป็นสิ่งหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนได้นำแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมเข้ามา ดำเนินการซึ่งมีผู้แทนมาจากส่วนต่าง ๆ ของสังคม ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา

### 1.5 วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA)

การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA) ตามแนวคิดของเดมมิ่ง ปัจจุบันจัดเป็นกระบวนการสากลที่ทุกคนทราบกันดี และถือเป็นเครื่องมือการบริหารที่จัดเป็นแกนร่วมของการบริหารที่หลากหลายบนพื้นฐานเดียวกัน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดของเดมมิ่งและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ได้กล่าวถึงวงจรคุณภาพ (PDCA) ไว้ดังนี้

Deming (1986) กล่าวว่า การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิ่ง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบ เพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

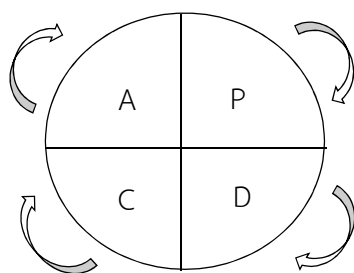
Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำให้ผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ปริทธรศน์ พันธุภรรงก์ (2545) กล่าวว่า วงจรคุณภาพ (PDCA : Plan Do Check Act) คือ องค์ประกอบหลักของวงจรการจัดการดังภาพ 2-1



หมุนให้เร็ว หมุนให้ถูกต้อง

ภาพ 2-1 วงจรการจัดการ

ที่มา : (ปริทธรศน์ พันธุภรรงก์, 2545)

คำว่า หมุนให้เร็ว หมุนให้ถูกต้อง ที่อยู่ทางด้านขวาของวงจรการจัดการนั้น คือ การหมุนวงจรอย่างถูกต้องตามขั้นตอน 1 รอบ จะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาได้ 1 ระดับ การหมุนให้เร็วจะทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างรวดเร็ว

P (Plan) คือ จะเริ่มนับจากการแสวงหาจุดที่เป็นปัญหา ระหว่างระดับความแตกต่างจุดที่มุ่งหวังและสภาพที่เป็นจริง เมื่อจับจุดที่เป็นปัญหาได้แล้ว จัดทำแผนมาตรการในการแก้ไข แล้วจึงเข้าสู่ขั้น D หรือ Do ต่อไป

D (Do) คือ การปฏิบัติตามแผนมาตรการแก้ไขแผนใหม่ล่าสุด เพราะแผนคือสิ่งที่ปรับปรุงแก้ไขได้อยู่เสมอ ต้องแน่ใจว่าแผนที่จะลงมือปฏิบัตินั้นเป็นแผนที่ใหม่ล่าสุดจริง ๆ

C (Check) คือ การเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์กับค่าเป้าหมายเสมอ

A (Act) คือ การปฏิบัติหลังการตรวจสอบ ซึ่งเป็นไปได้หลายประการดังนี้

1) ในกรณีที่ผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมายจะต้องมีการทบทวนแผนของมาตรการแก้ไข แล้วดูว่าสิ่งที่ยังคงเป็นปัญหาอยู่นั้นมีสิ่งใดที่ปฏิบัติได้ทันทีให้ลงมือปฏิบัติเลย ส่วนสิ่งที่ปฏิบัติไม่ได้ทันที ให้สะท้อนสู่แผนการแก้ไขปัญหารอบต่อไป

2) ในกรณีที่ผลลัพธ์ดีกว่าเป้าหมาย จะต้องมีการทบทวนการกำหนดเป้าหมายว่าต่ำเกินไปหรือไม่ ควรมีการปรับเป้าหมายให้ดีกว่าเดิมหรือไม่ ผลลัพธ์เหนือกว่าความคาดหมาย โดยปัจจัยภายนอกอื่น ๆ หรือไม่

3) ในกรณีที่ผลลัพธ์ได้ตรงตามเป้าหมายให้ทบทวนดูว่าได้มีการปฏิบัติตามแผนมาตรการแก้ไขครบถ้วนหรือไม่ ถ้าใช่ แสดงว่าแผนนี้ถูกต้องและควรกำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติงานมาตรฐาน เพื่อรักษาให้ผลลัพธ์คงอยู่ในระดับที่ต้องการต่อไป

ชนมณี ศิลาณกิจ และคณะ (2563) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนโดยใช้วงจรคุณภาพ หมายถึง การปฏิบัติตามหน้าที่ในการบริหารโรงเรียน ตามกระบวนการของวงจรคุณภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดซึ่งมีกระบวนการที่ประกอบด้วย ขั้นตอนในการบริหาร ดังนี้

1) การวางแผน (Plan) หมายถึง การร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยการวิเคราะห์สภาพความต้องการปัญหา สาเหตุ และความจำเป็นขององค์การเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อแสวงหาข้อมูล องค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์นำข้อบกพร่องจากการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไข

2) การปฏิบัติ (Do) หมายถึง การกำหนดผู้รับผิดชอบ มอบหมายการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่แผนงานกำหนด มีการแบ่งอำนาจหน้าที่การทำงาน จัดสรรทรัพยากรภายในองค์การตามความต้องการเหมาะสม จัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่น กำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ นำการเปลี่ยนแปลงมาพัฒนาการจ้องค์การให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

3) การติดตามตรวจสอบ (Check) หมายถึง การวิเคราะห์การทำงานสำหรับการตรวจสอบ จัดทำเครื่องมือในการประเมิน การประชุมร่วมกับบุคลากร เพื่อรับฟังความคิดเห็น ชี้แจงจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคในการจัดการองค์การให้การช่วยเหลือ กำกับดูแล และแนะนำการทำงานแก่บุคลากร ดูแลการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบอย่างชัดเจน

4) การพัฒนาปรับปรุง (Act) หมายถึง การกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และแนวทางการดำเนินงานขององค์การจัดองค์การโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์การส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า วัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) หมายถึง ระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพและเป็นการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย P – Plan คือ ขั้นตอนการวางแผน การวางแผนงานจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้น D – Do ขั้นตอนการปฏิบัติ การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง C – Check ขั้นตอนการตรวจสอบ การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใด และ A – Action ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมและปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือถ้าไม่มีปัญหาใด ๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป ซึ่งวงจร PDCA สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุก ๆ เรื่อง นับตั้งแต่กิจกรรมส่วนตัว เช่น การปรุงอาหาร การเดินทางไปทำงานในแต่ละวัน การตั้งเป้าหมายชีวิต และการดำเนินงานในระดับบริษัท ซึ่งรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน และสามารถนำ PDCA มาใช้ในการพัฒนาได้ หากผู้บริหารนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร บุคลากรเหล่านั้นก็จะสามารถเติบโตเป็นคลื่นลูกใหม่ที่มีศักยภาพอย่างสูงได้

## 2. การบริหารงานวิชาการ

### 2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักและเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียน ซึ่งได้มีนักการศึกษาให้ความหมายของงานวิชาการดังนี้ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

Sergiovanni et al. (1980) ได้กล่าวถึงความหมายว่า การบริหารงานวิชาการจะเกี่ยวข้องกับปรัชญาการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ จัดทำโครงการต่าง ๆ การประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร การสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา และการจัดหาหลักสูตรการเรียนการสอน

Lee and Vanhom (1983) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการว่าเป็นกระบวนการวางแผนด้านต่าง ๆ โดยการหาวิธีการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) ได้ให้ความหมาย การบริหารวิชาการไว้ว่า หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

รัตน์า กาญจนพันธ์ (2557) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

ภูมิพิศ เรื่องแห่ (2558) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผนการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการศึกษา

อุมาพร ชินแสน (2559) ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อพัฒนาปรับปรุง ส่งเสริมการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียนตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร

กิตติภาพ ถาวร (2559) ให้ความหมาย การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ตามภารกิจที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการในโรงเรียน ซึ่งการบริหารงานวิชาการจะประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้นั้น ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อนำใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แล้วนำแผนไปดำเนินการให้เป็นไปตามเงื่อนไข และข้อกำหนดด้วยการกำกับติดตามแก้ไขปัญหาคออุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และทำการประเมินผลการดำเนินงานตามกิจกรรม เพื่อเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามกิจกรรมต่าง ๆ

กัญญาณัฐ ฤทธิ์บำรุง (2559) การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารงานหรือการดำเนินกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลแก่ผู้เรียนสูงสุด และโรงเรียนในฐานะเป็นหน่วยปฏิบัติการที่มีหน้าที่ ภารกิจโดยตรงในการจัดการศึกษา จึงต้องมีหน้าที่ในการพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ

ไกรพันธ์ พูลพันธ์ชู (2561) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานหลักที่สำคัญของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายต้องร่วมมือและให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนให้มีพฤติกรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา รวมทั้งเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารในการจัดการศึกษา

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนทุกชนิดที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง โดยมีกระบวนการวางแผนจัดกิจกรรมอย่างเป็นขั้นตอน มีการประสานงานกับทุกภาคส่วนทั้งในโรงเรียน ชุมชน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อบ่มเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะคุณลักษณะที่พึงประสงค์บรรลุตามวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร



## 2.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจุดมุ่งหมายของการบริหารวิชาการอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ งานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพและความสำเร็จของโรงเรียน ความสำเร็จของโรงเรียนมักจะพิจารณาจากคุณภาพของผลผลิต คือ ตัวนักเรียน ดังนั้น คุณภาพของผลผลิตจึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน การบริหารด้านวิชาการจึงเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องรับผิดชอบในการใช้หลักการในการบริหารงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546ข) ได้สรุปไว้ว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจจากการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และจากการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกี่ยวพันการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

คัมภีร์ สุตแท้ (2553) ได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน ส่วนงานอื่นทุกอย่างมุ่งส่งเสริมงานวิชาการโรงเรียนให้มีความสมบูรณ์บรรลุวัตถุประสงค์ ที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพของนักเรียนให้เป็นคนดีคนเก่ง และมีความสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างสมบูรณ์

กาญจน์ เรืองมนตรี และ ธรินธร นามวรรณ (2554) ได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการ ถือเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น

กัมพล ชันทะวงษ์ (2555) ได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ ถือเป็นงานหลักของผู้บริหารสถานศึกษาและโรงเรียน เพราะคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผลและเทียบโอนผลการศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ดังนั้นการบริหารงานวิชาการจึงต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานและคุณภาพการศึกษาจะเด่นชัด หากผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นถือได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญที่สุดในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ ตระหนักในภารกิจ รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า

## 2.3 หลักการบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนวิชาการเฉพาะงานวิชาการในโรงเรียน ถือเป็นงานหลัก ผู้บริหารมีหลักในการวางแผนการบริหารวิชาการเป็นรูปแบบในการปฏิบัติงาน และกำกับวิธีการดำเนินไว้สำหรับให้ผู้ปฏิบัติยึดถือไว้เป็นหลักการดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถดำเนินการบริหารงานวิชาการได้ตามภาระงานที่กฎกระทรวงศึกษาธิการและประกาศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ยกเว้นภาระงานดังต่อไปนี้ที่มีใช้อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551)

- 1) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 2) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 3) การคัดเลือกหนังสือและแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

ส่วนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สอง สามารถดำเนินการบริหารงานวิชาการได้ทุกรายตามภาระงานที่กฎกระทรวงศึกษาธิการและตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดเช่นกัน

ภูมิพัทธ์ เรืองแห่ (2558) กล่าวถึง งานวิชาการว่าหลักการบริหารงานวิชาการต้องคำนึงถึงการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทำให้ดีที่สุด นำไปสู่คุณภาพที่คาดหวัง โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษา โดยให้บุคคลทุกฝ่ายได้รับผิดชอบร่วมกัน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล และความประหยัดในการดำเนินงานทางวิชาการโดยอาศัยหลักการดังกล่าวช่วยย่อมสามารถจะบรรลุความสำเร็จคือความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) ได้ดังนี้

- 1) การวางแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายที่จะทำให้งานวิชาการมีระบบ
- 2) การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร จะทำให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติ
- 3) การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติจะทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 4) การมีเอกภาพในจุดมุ่งหมายจะทำให้เกิดการดำเนินการสอดคล้องสัมพันธ์และเป็นไปตามทิศทางเดียวกัน
- 5) การมีวินัยของบุคลากรที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิชาการ จะสามารถทำให้การดำเนินงานไปได้ด้วยดี
- 6) บุคลากรทุกคนต้องการขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 7) การประสานความสามัคคี ความมีมนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือยอมนำมาซึ่งความสำเร็จของหน่วยงาน
- 8) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการพัฒนางานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานวิชาการ
- 9) การติดตามและประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนางานวิชาการ
- 10) การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องใช้ ทั้งศาสตร์ศิลป์ทักษะ และเทคนิคในการบริหาร

กฤษฎา กัลปดี (2559) กล่าวถึง หลักการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการต้องคำนึงถึงการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทำให้ดีที่สุดนำไปสู่คุณภาพที่คาดหวัง คำนึงถึงวัตถุประสงค์เป้าหมายของการศึกษา โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายได้รับผิดชอบร่วมกันทำให้ ผลผลิต

มีคุณภาพ คำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลและความประหยัด การดำเนินงานทางวิชาการ โดยอาศัยหลักการดังกล่าว ย่อมจะสามารถบรรลุความสำเร็จ

กัญญาณัฐ ฤทธิบำรุง (2559) หลักการบริหารงานวิชาการผู้บริหารจะต้องใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารงาน ส่งเสริมพัฒนาด้านงานวิชาการให้ครู โดยจัดให้มีการนิเทศการอบรม สัมมนาทางวิชาการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและมีบทบาทเป็นผู้นำทาง วิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน เสริมสร้างขวัญกำลังใจอย่างทั่วถึง รวมทั้งสนับสนุน ให้ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพเป็นครูมืออาชีพ

มูนา จารง (2560) กล่าวว่า หลักการบริหารงานวิชาการเป็นแนวคิดเพื่อให้การปฏิบัติ บรรลุสู่ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการดังนั้นในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารต้องใช้ทั้งหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงคุณภาพของเป้าหมายหลักคือ ผู้เรียน นอกจากนี้จะต้อง คำนึงถึงบุคลากรซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในกระบวนการบริหาร โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร ให้การส่งเสริมสนับสนุน และดูแลเอาใจใส่ ด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค

ไกรพันธ์ พูลพันธ์ชู (2561) กล่าวว่า หลักการบริหารงานวิชาการมีความสำคัญต่อ การบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องมีส่วนในการบริหารงาน คือ มีเป้าหมาย มีเทคนิค ขั้นตอน มีระบบ มีความรอบคอบและมีการประเมินผล นอกจากนี้ยังนำ หลักการอื่น ๆ มาบูรณาการให้สถานศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย หลักการที่สำคัญ ๆ หลายประการ เพื่อพัฒนาความรู้ไปสู่คุณภาพ โดยมีเป้าหมายให้บุคลากรทุกฝ่าย ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมผลิต มุ่งสู่ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความประหยัด

## 2.4 องค์ประกอบของการบริหารวิชาการ

### 2.4.1 ผู้นำการบริหารและวิชาการ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำการบริหารและวิชาการดังนี้ Hallinger and Murphy (1985) ได้กำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 ด้านใหญ่ๆ คือ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการด้านการเรียน การสอน และการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนดังต่อไปนี้

1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดภารกิจของโรงเรียน จากขอบเขตงานที่รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการและการสร้างความเข้าใจในภารกิจ ดังกล่าว ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ จำแนกเป็น 2 ด้าน คือ

(1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จะต้องมีความชัดเจนทีมงาน มีส่วนในการกำหนดแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่วัดได้ง่ายต่อการนำไปสอน โดยเน้น ที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

(2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน เป็นการสื่อสารที่ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้รับทราบโดยทั่วกัน

2) การจัดการด้านการเรียนการสอน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานการจัดการเรียนการสอน จำแนกเป็น 3 ด้าน คือ

- (1) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน
  - (2) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร
  - (3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
- 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 ด้าน คือ
- (1) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน
  - (2) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด
  - (3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู
  - (4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ
  - (5) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ
  - (6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

Kroeze (1989) ค้นพบเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพมี 4 ด้าน ดังนี้

- 1) การให้ความสำคัญกับเป้าหมายโดยการตั้งเป้าหมายทางวิชาการตั้งความหวังเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนไว้สูง
- 2) การจัดการองค์การและการประสานงาน มีการทำงานเพื่อความสำเร็จและความสำเร็จ
- 3) ความสามารถและความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ มีแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ สร้างทางเลือกที่หลากหลาย ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการปรับปรุงโปรแกรมการเรียนการสอน
- 4) ความมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน ผู้ปกครองชุมชน และนักเรียน

McEwan (1998) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

- 1) การสถาปนาเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน
- 2) การจัดการทีมงาน (Staff)
- 3) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

- 4) การสื่อสารพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
- 5) การตั้งความคาดหวังที่สูงเกี่ยวกับทีมงาน
- 6) การพัฒนาครูให้เป็นผู้นำ
- 7) การสร้างและรักษาเจตคติที่ดีของนักเรียน ทีมงานและผู้ปกครอง

Glickman (1990) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบที่มีรากฐานมาจากการนิเทศการสอน ซึ่งเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบด้วย 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน ด้านภาระหน้าที่ และด้านทักษะที่จำเป็น ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน (Knowledge Base) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ คือ

(1) โรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัย ซึ่งงานวิจัยชิ้นสำคัญ ๆ ทุกงานต่างบันทึกลักษณะพิเศษของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า คณะครูต่างมีความเห็นพ้องในจุดประสงค์เดียวกัน และมีความเชื่อมั่นในความสำเร็จ การที่ลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อครูในโรงเรียนรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ยิ่งใหญ่ และทำงานเพื่อการจัดการศึกษาให้กับนักเรียน นอกจากนี้โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยภารกิจที่ชัดเจน และเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการมีผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง ตั้งความคาดหวังเกี่ยวกับครูและนักเรียนไว้สูง มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน และให้ความสำคัญกับการบรรลุทักษะเบื้องต้นของผู้เรียน

(2) การสอนที่มีประสิทธิผล การสอนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัยเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารงานวิจัยเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล จะบอกให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบถึงวิธีการที่ทำให้การสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย ถึงแม้ว่างานวิจัยดังกล่าวจะไม่ได้บอกถึงวิธีการที่ดีที่สุด เนื่องจากขึ้นอยู่กับเป้าหมายของโรงเรียนแต่ละแห่งที่จะต้องเลือกวิธีที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนของตนเอง เช่น ถ้าโรงเรียนตั้งเป้าหมายให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางคณิตศาสตร์ที่สูง ผู้นำทางวิชาการก็ต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานวิจัยทางการสอนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับเป้าหมายดังกล่าว ดังนั้น งานวิจัยเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล จึงเป็นหนทางที่เหมาะสมชัดเจน เป็นรูปแบบโดยตรงของการสอน และเป็นสิ่งที่สมเหตุสมผลสำหรับการนำมาใช้ในชั้นเรียน ซึ่งเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

(3) ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษา หมายถึง ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ที่เกิดจากการนำองค์ประกอบด้านความรู้

เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และการสอนที่มีประสิทธิผลบรรจุลงในปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษา ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ ปรัชญาสารัตถนิยม (Essentialism) ปรัชญาประสบการณ์นิยม (Experimentalism) และปรัชญาอัตนิยมหรืออัตถิภาวนิยม (Existentialism) ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาจะมีความสัมพันธ์กับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในการนิเทศการสอนของครู คือ จะควบคุมความเชื่อของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ในการนิเทศ

(4) พัฒนาการทางการบริหาร หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการทางการบริหารโรงเรียนในด้านพฤติกรรม การบริหาร นโยบาย การปฏิบัติที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดให้มีความสมดุลระหว่างการจัดการและทักษะทางวิชาการการพัฒนาและการดำเนินงานตามแผน ความรู้ดังกล่าวสอดคล้องกับนักวิจัยส่วนใหญ่ที่ยอมรับว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้มีบทบาทในการริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ และเป็นผู้ช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งระดับของบทบาทเหล่านี้เป็นตัวกำหนดความสำเร็จของโรงเรียน บทบาททางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริหาร การบริหารงาน นโยบาย การปฏิบัติที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดให้มีความสมดุลระหว่างการจัดการและทักษะทางวิชาการการพัฒนาและการดำเนินงานตามแผน

(5) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากในขณะที่บุคคลทั่วไปไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงแต่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตลอดจนความเชื่อและความเข้าใจในการที่จะเปลี่ยนแปลงได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ความพอใจ ความยุ่งเหยิง ความสับสน และการริเริ่มความพอใจ (Contentment) คือความรู้สึกก่อนจะมีการเปลี่ยนแปลง ความยุ่งเหยิง (Confusion) คือความรู้สึกขณะที่เริ่มมีคำถามเข้ามา ความสับสน (Chaos) คือ ความรู้สึกเมื่อมีคำตอบเข้ามา การริเริ่มใหม่ (Self-Renewal) คือ ความรู้สึกเมื่อได้รับคำตอบเรียบร้อยแล้ว ถึงแม้ว่าขั้นตอนทั้งสี่ของสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลงสามารถควบคุมได้โดยผู้บริหารโรงเรียน แต่สำหรับในการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องอาศัยวิธีการและขั้นตอนในการกำหนดทิศทางที่เหมาะสมต่อสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง คือ การสร้างความสัมพันธ์ (Building a Relationship) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบของการเปลี่ยนแปลงกับลูกค้าหรือผู้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์ปัญหา (Diagnosing the Problem) การเรียนรู้จากแหล่งข้อมูลที่ตรงประเด็น (Acquiring Relevant Resources) การเลือกทางแก้ปัญหา (Choosing the Solution) การยอมรับ (Gaining Acceptance) การรักษามาตรฐานและการริเริ่มให้มี (Stabilizing the Innovation and Generation Self-renewal)

(6) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ในการที่จะพัฒนาหลักสูตรให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับรูปแบบของหลักสูตร (Format) ความรู้เกี่ยวกับข้อมูลของการพัฒนา (Sources of Development) ได้แก่ ความแตกต่างระหว่างการพัฒนาหลักสูตรระดับโรงเรียน และการพัฒนาในระดับจังหวัด ความรู้เกี่ยวกับระดับของการพัฒนาหลักสูตร (Levels of Involvement)

2) ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความรู้ดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ คือ

(1) การนิเทศและการประเมินผลการสอน หมายถึง การนิเทศในห้องเรียน เพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งหนทางที่สามารถช่วยเหลือครูปรับปรุงการสอน ได้ดี คือ รูปแบบการนิเทศแบบคลินิก โดยผู้บริหารโรงเรียนควรนิเทศแบบคลินิกอย่างน้อยที่สุดปีละ 2 ครั้ง ขั้นตอนการนิเทศแบบคลินิกประกอบด้วย ชั้นประชุมครูก่อนการสังเกตการสอน ชั้นการสังเกตในห้องเรียน ชั้นการอธิบายผลการสังเกต ชั้นการประชุมนิเทศและชั้นวิจารณ์การสอน ซึ่งการนิเทศและการประเมินผลการสอน เป็นภาระหน้าที่ที่ปฏิบัติได้โดยผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจกับครู และปฏิบัติตนให้เป็นที่ไว้วางใจ

(2) การพัฒนาทีมงาน การพัฒนาทีมงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ในการปรับปรุงการสอนของครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความหมาย เนื่องจากการศึกษาเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ครูเป็นผู้มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาจึงต้องเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วย ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หาแนวทางในการจัดการศึกษาไปพร้อมกับการได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องของครูด้วย ซึ่งแนวทางดังกล่าวสามารถทำได้โดยการจัดบริการการศึกษาในโรงเรียน การประชุมเชิงปฏิบัติการการประชุมพบปะกับทีมงาน การเยี่ยมโรงเรียน จัดกิจกรรมการอ่านเกี่ยวกับวิชาชีพ เป็นต้น ในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิผล ควรเป็นกิจกรรมที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ เป็นกิจกรรมที่มีความชัดเจน ต่อเนื่อง ตรงประเด็นและส่งผลต่อการสอน เป็นกิจกรรมเพื่อการติดตามช่วยเหลือครู เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการสังเกตระหว่างเพื่อนครูด้วยกัน (Peer observation) ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้วย ควรมีการประชุมและวิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะที่ใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับประสบการณ์ในชั้นเรียนและการปรับปรุงทักษะต่าง ๆ ที่ประสบผลสำเร็จ เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมครูในการเป็นผู้นำ และเป็นกิจกรรมซึ่งครูมีส่วนร่วมในการวางแผน

(3) การพัฒนาหลักสูตร จากสภาพของการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้น เนื่องจากประสิทธิผลของการศึกษาเป็นประเด็นที่ซับซ้อน ผู้นำทางวิชาการจึงต้องเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับครูเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียน ดังนั้นผู้นำทางวิชาการจึงต้องมีภาระหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร โดยการทำงานร่วมกับครู เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ

(4) การพัฒนากลุ่ม การพัฒนากลุ่มเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญในการนำไปสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการ การเรียนรู้ทักษะของการทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อแก้ปัญหา การเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำความรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของกลุ่ม รูปแบบของผู้นำกลุ่ม ความผิดปกติของการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม และการแก้ปัญหาความขัดแย้งไปใช้ในการพัฒนากลุ่ม

(5) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยเหล่านั้นไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีภาระหน้าที่ในการช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อให้สามารถวิจัยในชั้นเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองได้

(6) การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในโรงเรียนอันจะนำไปสู่การเรียนรู้ของนักเรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีผลต่อขวัญกำลังใจที่ดีของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้น การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน เพื่อแยกแยะระหว่างปัจจัยที่สร้างสรรค์ บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้กับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องหาลยุทธ์เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางบรรยากาศในการเรียนรู้ โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียน และครูในโรงเรียน

(7) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนเป็นหัวใจของชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีบทบาทในการนำชุมชน เป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทาง เช่น เป็นอาสาสมัครช่วยงานในโรงเรียน เป็นวิทยากรในชั้นเรียน เป็นที่ปรึกษาในโรงเรียน เป็นต้น การที่ผู้ปกครองสนใจการศึกษาของนักเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนโดยการเปิดโรงเรียนสู่ชุมชนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนในการตัดสินใจการกระทำของโรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน ตลอดจนให้คำแนะนำบทบาทของผู้นำโรงเรียนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยการใช้เอกสารการเยี่ยมบ้าน การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน

3) ด้านทักษะที่จำเป็น (Skill Needed) ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่มีสมรรถภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำ และทักษะทางเทคนิค ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skills) ประกอบด้วยทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคล ทักษะการนิเทศ และทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม ส่วนทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)



ประกอบด้วย ทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการประเมินผลและการวางแผน ทักษะการสังเกตและทักษะการวิจัยและประเมินผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

(1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร เป็นทักษะของผู้นำทางวิชาการที่มีความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาประมาณ 70-80 % ของเวลาทำงานในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น เวลาดังกล่าวใช้ไปกับการฟัง การพูด การเขียนและการอ่าน ซึ่งตามปกติในการฟังผู้ฟังมักจะไม่เข้าใจสิ่งที่ผู้พูดพูดทั้งหมด แต่จะรับรู้ได้ประมาณ 1 ใน 4 ส่วน ดังนั้น การฟังที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นการฟังอย่างเอาใจใส่ต่อสิ่งที่ผู้พูดพูด ฟังอย่างมีจุดประสงค์ โดยการแลกเปลี่ยนข้อความและฟังโดยใช้ความจำช่วยระลึกถึงสิ่งที่ได้ฟัง ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจึงเป็นการติดต่อแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันซึ่งผลลัพธ์ก็คือความเข้าใจ ความเข้าใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งผลลัพธ์ก็คือความเข้าใจ ความเข้าใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนทางความคิด ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องเห็นพ้องร่วมกันในการแลกเปลี่ยนความคิด

(2) ทักษะด้านบุคคล เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการและเป็นทักษะที่ชี้ขาดความสำเร็จของตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่จะต้องปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับ เช่น บุคลากรในโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ทีมงาน นักเรียน เป็นต้น และตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางของโรงเรียนในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการที่จำเป็นคือ ความเชื่อถือหรือความไว้วางใจ (Trust) การจูงใจ การกระจายอำนาจ (Empowerment) และความเป็นเพื่อนในอาชีพ (Collegiality) เป็นการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด การเป็นผู้ช่วยในการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อนักเรียน

(3) ทักษะการนิเทศ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเลือกใช้วิธีการนิเทศในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมที่สุด ซึ่งในการทำงานร่วมกับครูแต่ละบุคคลหรือแต่ละกลุ่ม ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดวิธีการที่เหมาะสมที่สุด วิธีการดังกล่าวมีตั้งแต่การนิเทศทางอ้อม การนิเทศแบบร่วมมือไปจนถึงการนิเทศแบบเป็นทางการ

(4) ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน เป็นทักษะพื้นฐานที่ใช้อธิบายว่าทำอย่างไรจึงจะเกิดการตัดสินใจร่วมกันขึ้นได้ ในการตัดสินใจร่วมกันนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้วิธีการเพื่อที่จะให้แนวคิด นโยบาย เป้าหมายในการทำงานเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของกลุ่ม ซึ่งผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มตัดสินใจวิธีดำเนินงานร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกันจะนำไปสู่ความรับผิดชอบร่วมกัน การตัดสินใจประกอบด้วย การตัดสินใจข้างเดียว และการตัดสินใจที่มีการปรึกษาหารือ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องเลือกใช้แนวทางในการตัดสินใจให้เหมาะสม

(5) ทักษะการกำหนดเป้าหมาย หรือทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นสมรรถภาพในการสร้างมโนคติ และการถ่ายทอดความต้องการให้เกิดมโนคตินั้นอย่างเหมาะสม โดยการชักจูงให้

บุคคลอื่นพิจารณาเป้าหมายและร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้น จนทำให้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายนั้นถูกกำหนด และควบคุมจนกลายเป็นการตั้งมั่น การพิจารณาการกำหนดวิสัยทัศน์สามารถพิจารณาได้ตามขบวนการต่อไปนี้ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เป็นรูปธรรม การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค การกำหนดกลยุทธ์สำหรับเอาชนะอุปสรรค และการวิเคราะห์และการทำงานเพื่อให้เป้าหมายหรือวิสัยทัศน์เป็นผลสำเร็จ

(6) ทักษะการประเมินผลและการวางแผน เป็นทักษะที่ใช้ในการประเมินและวางแผนการประเมินเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การใช้เวลาสำหรับการวางแผน การประเมินสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในองค์การโครงสร้างขององค์การจุดอ่อน กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น ในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลข่าวสาร ซึ่งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นสำหรับโรงเรียนนั้นสามารถเข้าถึงได้มากมายหลายทาง เช่น สอบถามจากผู้เกี่ยวข้อง อ่านจากบันทึกของโรงเรียน การสำรวจแบบ Open-End และ การใช้เทคนิคเดลฟาย เป็นต้น นอกจากนี้ในการประเมินผลจำเป็นต้องมีการวางแผนการประเมินเพื่อที่การประเมินเป็นไปได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับจุดประสงค์ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเลือกใช้เทคนิคในการประเมินผลและการวางแผนได้หลายวิธี เช่น แผนภูมิของแกนต์ (Gant Charts) โปรแกรมการประเมินผล (PERT) เทคนิค PPBS การบริหารโรงเรียนโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) เป็นต้น

(7) ทักษะการสังเกต เนื่องจากครูเป็นผู้มีส่วนร่วมที่มีสมรรถภาพในองค์การผู้บริหารโรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงโดยเป็นผู้จัดเตรียมให้ผลสะท้อนกลับต่อครู โดยใช้วิธีการสังเกตให้เป็นประโยชน์ การสังเกตเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน ทำการสังเกตการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีวิธีการสังเกตหลายวิธีขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น การสังเกตเพื่อแนะนำการสอน การสังเกตเพื่อช่วยให้ครูได้ทราบผลสะท้อนกลับของการสอนเพื่อปรับปรุงงาน เป็นต้น

(8) ทักษะการวิจัยและการประเมินผล ในการวิจัยและการประเมินผลที่ดีควรมีความชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่จะต้องวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมการสอนและกำหนดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น สำหรับการทำให้โปรแกรมการสอนเป็นผลสำเร็จ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงโปรแกรมการสอนจะต้องทำบนพื้นฐานของข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนและผลลัพธ์ที่ได้รับหลังจากการเปลี่ยนแปลงทางการสอน ซึ่งต้องมาจากข้อมูลที่กว้างขวางครอบคลุมและเชื่อถือได้

ถวิล มาตรเยี่ยม (2545) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ด้าน คือ

- 1) การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น
- 2) การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ
- 3) การสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลที่สนับสนุนงานวิชาการ
- 4) การติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ
- 5) การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
- 6) การสร้างสภาพแวดล้อมโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ
- 7) การติดตามดูแลการปฏิบัติการสอนของครู
- 8) การสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

#### 2.4.2 กระบวนการบริหารวิชาการ

กระบวนการบริหารงานวิชาการสามารถนำกระบวนการของนักการศึกษามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเพื่อให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพตามแนวคิดของนักการศึกษา ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้แสดงทัศนะว่า การบริหารงานวิชาการมองในแง่ของกระบวนการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนประเมินผลการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการการจัดการศึกษามุ่งให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการควบคู่ไปกับคุณธรรม จริยธรรมที่เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549) ได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อให้ผลงานมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้และได้แบ่งกระบวนการบริหารงานวิชาการไว้ 5 ขั้นตอน

- 1) ขั้นการวางแผน (Planning) เป็นขั้นเตรียมการโดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปรวมทั้งวิเคราะห์ความเป็นไปได้แล้วจึงหาทางเลือกที่ดีที่สุด กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ จัดแผนงาน โครงการ จัดกิจกรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติ การวางแผนวิชาการจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ การวิเคราะห์จุดเด่นหรือจุดแข็ง หากจุดอ่อนหรือสิ่งที่ต้องการปรับปรุงพัฒนาการวิเคราะห์โอกาส และการจัดการเชิงรุก รวมทั้งสิ่งที่ยังเป็นอุปสรรคต่าง ๆ

2) **ขั้นการจัดองค์กร (Organizing)** ในสายงานวิชาการมีการจัดองค์กรและระบบโครงสร้างโดยที่ผู้บริหารมอบความรับผิดชอบ ให้กับผู้ช่วยหรือรองผู้บริหารให้ทำหน้าที่วิชาการ และแบ่งงานไปตามลักษณะงานในแต่ละกลุ่มวิชา แผนกวิชา ภาควิชา คณะวิชา เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การบริหารงานวิชาการจะต้องมีคณะกรรมการบริหารวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของหน่วยงาน ภายในดูแล ควบคุม ส่งเสริม ให้การปฏิบัติวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในการบริหารวิชาการจำเป็นต้องจัดฝ่ายรับผิดชอบแต่ละงานไว้อย่างชัดเจน

3) **ขั้นการจัดดำเนินการ (Processing)** เป็นขั้นดำเนินงานตามแผนและโครงการ หรือกิจกรรมที่วางไว้ตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายในขั้นของการวางแผนและการจัดองค์กร ผู้บริหารทำหน้าที่คอยกำกับ ให้คำปรึกษา ติดตาม ประเมิน ให้ขวัญกำลังใจ ส่งเสริมให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ และผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศงานภายในตามกระบวนการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพของผลผลิต

4) **ขั้นการนิเทศภายใน (Supervising)** ในการบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการนิเทศภายใน ซึ่งผู้บริหารต้องควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินผล พร้อมทั้ง ให้ขวัญกำลังใจ และกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารทำกิจกรรมร่วมกับผู้สอนหรือผู้ปฏิบัติงานการนิเทศภายในมีความหมายรวมถึงการนิเทศ เรื่องหลักสูตร และการสอนโดยการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น และเป้าหมายที่ต้องการ คือ คุณภาพของผลผลิต ดังนั้นกระบวนการนิเทศภายใน ได้แก่ การค้นคว้าวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการ (Need Assessment) การเลือกและกำหนดทางเลือก (Alternative to Recasting) การใช้ข้อมูลข่าวสาร (Information) การปฏิบัติตามแผน (Doing) การประเมินผล (Evaluation) และการให้ขวัญกำลังใจ (Reinforcement)

5) **ขั้นการประเมินผล (Evaluating)** เป็นขั้นการตรวจสอบความก้าวหน้า ความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาวิชาการเป็นระยะ ๆ เป็นการตรวจสอบผลที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่า มีปัญหา มีความสำเร็จหรือไม่ มีอุปสรรคอะไรบ้างที่ต้องแก้ไขควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร โดยประเมินทั้งตัวบ่อน กระบวนการ ผลผลิตและสภาพบริการทั่วไป เพื่อหารูปแบบในการพัฒนาการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2546ข) ได้เสนอแนะกระบวนการบริหารงานวิชาการว่าต้องดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ
- 2) การวางแผน
- 3) การดำเนินงานตามแผน
- 4) การประเมินผล

### 2.4.3 การทำงานเป็นทีม

Woodcock (1989) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ประกอบด้วย

- 1) มีความสมดุลในบทบาท คือ มีการผสมผสานกันในความแตกต่างของความสามารถของแต่ละบุคคล โดยใช้ความแตกต่างได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน
- 2) มีเป้าหมายที่ชัดเจนและเห็นด้วยกับเป้าหมาย โดยเต็มใจที่จะยอมรับและผูกพันกับเป้าหมายนั้นอย่างแท้จริง
- 3) มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย มีการเผชิญหน้ากันอย่างเปิดเผย และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พุดกันโดยตรงไปตรงมา เข้าใจตนเองเป็นอย่างดีและเข้าใจผู้อื่นภายในทีมด้วย เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นต้องแก้ปัญหาด้วยการเผชิญหน้าซึ่งกันและกัน
- 4) มีการสนับสนุนและจริงใจต่อกันของสมาชิกในทีม ซึ่งสมาชิกในทีมจะสนับสนุนซึ่งกันและกัน คอยให้ความช่วยเหลือ และร่วมมือร่วมใจกันอย่างจริงจัง ให้โอกาสพูดถึงปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ
- 5) มีความร่วมมือและมีการขัดแย้งกัน เพื่อให้การทำงานของทีมบรรลุวัตถุประสงค์ สมาชิกในทีม ต้องให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีการใช้ประโยชน์และประสานประโยชน์ซึ่งกันและกัน การวางแผนในการดำเนินงานต้องให้สมาชิกมีส่วนร่วมด้วย ความขัดแย้งภายในทีมเป็นไปในทางสร้างสรรค์มากกว่าทำลาย
- 6) มีวิธีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว การทำงานของทีมจะมีลักษณะยืดหยุ่น การตัดสินใจจะอาศัยข้อมูลและข้อเท็จจริงเป็นหลัก
- 7) มีผู้นำทีมที่เหมาะสม ผู้นำภายในทีมควรจะกระจายไปทั่วทั้งทีมได้ตามสถานการณ์ และจะต้องเป็นผู้ฟังที่ดีด้วย
- 8) มีการทบทวนบทบาทการทำงานของทีมนำเสนอ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันทีที่การทบทวนอาจจะทำในระหว่างปฏิบัติงานหรือภายหลังงานเสร็จก็ได้
- 9) มีการพัฒนาบุคลากร มีแผนการในการพัฒนาสมาชิกในทีม เพื่อจะได้นำความรู้ความสามารถ มาใช้ในการทำงาน
- 10) มีสัมพันธ์ภายในระหว่างทีมดี การทำงานระหว่างกลุ่มเป็นไปในบรรยากาศของสัมพันธ์ภาพที่ดีฟังความคิดเห็นและทำความเข้าใจแนวคิดหรือปัญหาของผู้อื่น พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น
- 11) มีการติดต่อสื่อสารที่ดีซึ่งการติดต่อสื่อสารที่ดีนับเป็นสิ่งจำเป็นในทุกๆระดับขององค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยสมาชิกทุกคนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะและได้รับข้อมูลในการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ

Parker (1990) กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

- 1) ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายงานและการวางแผนการปฏิบัติงานซึ่งสมาชิกต่างยอมรับ
- 2) มีความไม่เป็นทางการมีลักษณะสะดวกสบายและผ่อนคลาย
- 3) สมาชิกมีส่วนร่วม ซึ่งสมาชิกจะถูกกระตุ้นให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการอภิปรายให้มากขึ้น
- 4) การเกิดความไม่ลงรอยกันเป็นการนำไปสู่การพัฒนาทีมให้การสนับสนุนความไม่ลงรอยกัน ไม่เห็นพ้องต้องกัน จะไม่หลีกเลี่ยงหรือมีความรู้สึกขัดแย้ง
- 5) ยึดมติความเป็นเอกฉันท์ในการตัดสินใจ และการตัดสินใจจะอยู่บนความเห็นพ้องต้องกันของสมาชิกทั้งหมด หลีกเลี่ยงการลงคะแนนเสียง
- 6) มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยไม่ซ่อนเร้น
- 7) มีการมอบหมายงาน บทบาท มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน
- 8) แลกเปลี่ยนทัศนะเรื่องภาวะผู้นำ ในขณะที่มีผู้นำอย่างเป็นทางการ สมาชิกทุกคนในทีมต้องแลกเปลี่ยนทัศนะเรื่องพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล
- 9) ความสัมพันธ์กับภายนอก ทีมต้องให้ความสนใจที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ของทรัพยากร ความน่าเชื่อถือจากองค์กรภายนอก
- 10) มีความหลากหลาย ทีมต้องมีมุมมองที่กว้าง มีความหลากหลายทั้งกระบวนการทำงานและทักษะในการทำงาน
- 11) มีการประเมินตนเอง ทีมต้องยุติการตรวจสอบว่าสิ่งที่ดีเป็นอย่างไร แต่ควรให้มีการประเมินตนเองว่าได้มีการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่

นุชนาฏ จันทรา (2552) กล่าวถึง ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1) บรรยากาศของการทำงานมีความเป็นกันเอง อบอุ่น มีความกระตือรือร้นและสร้างสรรค์ ทุกคนช่วยกันทำงานอย่างจริงจังและจริงใจ ไม่มีร่องรอยที่แสดงให้เห็นถึงความเบื่อหน่าย
- 2) ความไว้วางใจกัน (Trust) เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนในทีมควรไว้วางใจซึ่งกันและกันได้ เชื่อสัตย์ต่อกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย ไม่มีลับลมคมใน
- 3) มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน สมาชิกทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมายและยอมรับภารกิจหลักของทีมงาน
- 4) บทบาท (Role) สมาชิกแต่ละคนเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตน และเรียนรู้เข้าใจในบทบาทของผู้อื่นในทีม ทุกบทบาทมีความสำคัญ รวมทั้งบทบาทในการช่วยรักษาความเป็นทีมงานให้มั่นคง เช่น การประนีประนอม การอำนวยความสะดวก การให้กำลังใจ เป็นต้น

5) วิธีการทำงาน (Work Procedure) สิ่งสำคัญที่ควรพิจารณา คือ

(1) การสื่อสาร (Communication) การทำงานเป็นทีมอาศัยบรรยากาศ การสื่อสารที่ชัดเจนเหมาะสมซึ่งจะทำให้ทุกคนกล้าที่จะเปิดใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดความเข้าใจ และนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

(2) การตัดสินใจ (Decision Making) การทำงานเป็นทีมต้องใช้การตัดสินใจ ร่วมกัน เมื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจแล้วสมาชิกย่อมเกิดความผูกพันที่จะทำในสิ่งที่ตนเองได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น

(3) ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การทำงาน เป็นทีมควรส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนได้มีโอกาสแสดงความเป็นผู้นำ (ไม่ใช่ผลัดกันเป็นหัวหน้า) เพื่อให้ ทุกคนเกิดความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับ จะได้รู้สึกว่าการทำงานเป็นทีมนี้ มีความหมาย บรรลุเป้าหมายที่จะทำอีก

(4) การกำหนดกติกา หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะเอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ให้บรรลุเป้าหมาย ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม ในการกำหนดกติกาหรือกฎเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ ร่วมกัน

6) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานของทีม ทีมงานควรมีการประเมินผล การทำงานเป็นระยะ ในรูปแบบทั้งไม่เป็นทางการและเป็นทางการโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม ในการประเมินผลงานทำให้สมาชิกได้ทราบความก้าวหน้าของงาน ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้ง พัฒนาระบบการทำงาน หรือการปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน ซึ่งในที่สุดสมาชิกจะได้ทราบว่าผลงาน บรรลุเป้าหมายและมีคุณภาพมากน้อยเพียงใด

7) การพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง

(1) พัฒนาศักยภาพทีมงาน ด้วยการสร้างแรงจูงใจทางบวก สมาชิกมีความสัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน มีการจัดกิจกรรมสร้างพลังทีมงาน เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

(2) การให้รางวัล ปัจจุบันการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ไม่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม ส่วนใหญ่จะพิจารณาผลการทำงานเป็นรายบุคคล ดังนั้น ระบบรางวัลที่เอื้อต่อ การทำงานเป็นทีม คือ การที่ทุกคนได้รางวัลอย่างยุติธรรมทุกคน คือ ควรสนับสนุนการให้รางวัลแก่ การทำงานเป็นทีมในลักษณะที่วางอยู่บนพื้นฐานการให้รางวัลกับกลุ่ม (Group Base Reward System)

#### 2.4.4 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษามีความหลากหลาย ซึ่งอาจจะมีจำนวนมากหรือน้อยย่อมแตกต่างกันไปตามสภาพและขนาดของโรงเรียน ซึ่งมีผู้ศึกษาหลายท่านได้กำหนดขอบข่ายไว้ ดังนี้

Miller (1965) กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ประกอบด้วย สิ่งสำคัญ 4 ประการ นั่นคือ การจัดโปรแกรมการเรียน การปฏิบัติตามโปรแกรม การติดตามการเรียน การสอนและการจัดกิจกรรมการสอน

Faber and Shearron (1970) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ออกเป็น 6 ด้าน คือ การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดเนื้อหาของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดอุปกรณ์การสอน การนิเทศการสอน และการส่งเสริมครูประจำการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546ก) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนจำนวน 12 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขปรับปรุง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนการศึกษา
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กำหนดขอบข่าย และอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้



ท้องถิ่น

- 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร
- 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 9) การนิเทศการศึกษา
- 10) การแนะแนว
- 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน

สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

- 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในการสถานศึกษา
- 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษา ที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ด้านวิชาการ ดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนการศึกษา
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

จากแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้สอดคล้องและคล้ายคลึงกัน แตกต่างเพียงรายละเอียดปลีกย่อยเท่านั้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปและสังเคราะห์ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่วมเกล้า ตามขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษา ที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552) ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) ด้านการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ 7) ด้านการนิเทศการศึกษา 8) ด้านการแนะแนวการศึกษา 9) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10) ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน 11) ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น 12) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

#### 2.4.5 ระบบดิจิทัลเพื่อการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดการนำระบบดิจิทัลเพื่อการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเรียนการสอนและการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงกำหนดนโยบายและมาตรฐานการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาขั้นเพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาและเพื่อเป็นการป้องกันภัยทางอินเทอร์เน็ตโดยให้ผู้เรียนผู้สอนบุคลากรทางการศึกษาและประชาชนได้ใช้ประโยชน์และเข้าถึงการบริการได้จากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารตามความเหมาะสมจึงมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา ดังนี้

- 1) จัดให้มีระบบสารสนเทศข้อมูลข่าวสารและจัดให้มีระบบสารสนเทศข้อมูลข่าวสารและระบบป้องกันภัยทางอินเทอร์เน็ต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนและกระบวนการจัดการ รวมทั้งประโยชน์เพื่อการเรียนรู้สำหรับชุมชนและประชาชนในท้องถิ่น

2) จัดให้ผู้สอนบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียนได้รับการพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการอย่างสร้างสรรค์และปลอดภัย พร้อมกับการปลูกฝังค่านิยมที่ดีงามในเรื่องของคุณธรรมและจริยธรรม

3) ส่งเสริมการพัฒนาสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อช่วยสอนและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการเรียนรู้ จัดให้มีระบบป้องกันสื่อที่ไม่พึงประสงค์ที่เผยแพร่มาในระบบอินเทอร์เน็ตแก่ผู้เรียนและผู้สอน

4) ส่งเสริมและจัดให้มีการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้และการจัดทำศูนย์ข้อมูลเพื่อพัฒนาสถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

5) ประสานและจัดให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดหาแบ่งปันและแลกเปลี่ยนทั้งด้านซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ให้เพียงพอในการใช้ประโยชน์และในการจัดการเรียนการสอน

6) ให้บริการทางวิชาการแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นองค์กรเอกชนชุมชนเพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาและเครือข่ายสารสนเทศลดช่องว่างระหว่างผู้เรียนในเมืองกับชนบท

ชินวัตร เจริญนิത്യ (2564) ได้กล่าวถึง การใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องอัปเดตความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่ตลอดเวลา มีการปรับตัวให้พร้อมสำหรับโลกแห่งข้อมูล โดยเฉพาะข้อมูลระบบ Big Data การเป็นที่ปรึกษาในด้านเทคโนโลยีจะทำให้ช่วยเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานวิชาการที่ดีขึ้นได้ ตลอดจนให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้และเข้าใจ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระดับพื้นฐานได้ พร้อมทั้งปรับปรุงกฎระเบียบให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป รวมทั้งให้ความสำคัญในการสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพันและดึงคนเก่งคนรุ่นดิจิทัลให้เข้ามาในองค์กร เมื่อมีการพัฒนาด้านบุคลากร งานด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะงานวิชาการก็จะได้รับการพัฒนาไปด้วย

พระอานต์ ธมมวิริโย (นามทอง), สุนทร สายคำ, และ ประจิดร มหาหิง (2564) กล่าวถึง การบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลที่สำคัญประกอบด้วย

- 1) ด้านหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) ด้านกระบวนการเรียนการสอน
- 3) ด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน
- 4) ด้านการวัดผลประเมินผล

จิตประสงค์ ทมะนันต์, พงษ์ธร สิงห์พันธ์, และ สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2564) กล่าวถึงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมยุคใหม่ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลมีองค์ประกอบดังนี้

- 1) หลักการประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมยุคใหม่
- 2) จุดมุ่งหมาย ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริหารงานวิชาการ
- 3) กลไกการดำเนินการประกอบด้วย การมีส่วนร่วมจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- 4) การดำเนินการประกอบด้วย การมีส่วนร่วมโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริหารงานวิชาการทั้ง 4 ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 5) การประเมินผล ประกอบด้วย การประเมินประสิทธิผลจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
- 6) เงื่อนไขความสำเร็จ ประกอบด้วย ความพึงพอใจและความสมัครใจเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียน

#### 3.1 ความหมายของคุณภาพผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. 2552–2561 ซึ่งมีวิสัยทัศน์ที่ให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพในปี 2561 โดยมีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบใน 3 ประเด็นหลัก คือ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและการจัดการศึกษา และยังได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาไว้ 4 ประการ ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่มีนักรักการศึกษานักวิชาการและหน่วยงานได้ให้ความหมายของคุณภาพผู้เรียนไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) กำหนดคุณภาพผู้เรียน คือ คุณภาพในตัวผู้เรียนที่มีความครอบคลุมในด้านความสามารถและทักษะ ตลอดจนคุณลักษณะที่จะช่วยเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรซึ่งกำหนดไว้ดังนี้

#### 1) ด้านความสามารถและทักษะ

ป.1–3 อ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น มีทักษะการคิดพื้นฐาน ทักษะชีวิต ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ตามช่วงวัย

ป.4-6 อ่านคล่อง เขียนคล่อง คิดเลขคล่อง มีทักษะการคิดพื้นฐาน ทักษะชีวิต  
ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ตามช่วงวัย

ม.1-3 แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีทักษะการคิดขั้นสูง ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้  
ทักษะชีวิต ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ตามช่วงวัย

ม.4-6 แสวงหาความรู้เพื่อการแก้ปัญหา ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ใช้ภาษาต่างประเทศ  
(ภาษาอังกฤษ) มีทักษะการคิดขั้นสูง ทักษะชีวิต ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ตามช่วงวัย

2) ด้านคุณลักษณะ ได้แก่ รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้  
อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย มีจิตสาธารณะ

พร้อมพีไล บั้วสุวรรณ (2554) กล่าวว่า คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ผู้เรียนมีความสามารถ  
ตามเป้าหมายของหลักสูตร คือ เป็นคนเก่ง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตาม  
เกณฑ์ที่กำหนดมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตด้วยความพอเพียง และเป็นคนดี ผู้เรียนมี  
ทักษะทางสังคมที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุขในการทำงานและอยู่ร่วมในสังคมอย่างมีความสุข

ภัคพร บุญเคล้า (2555) กล่าวว่า คุณภาพ คือ คุณสมบัติเฉพาะหรือลักษณะ  
ที่จำเป็น อันบอถึงความเป็นเลิศ การมีมาตรฐานความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์หรือความสามารถ  
สนองตอบผู้ใช้บริการ ความพอใจของผู้ใช้บริการ คุณภาพจึงหมายถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จและ  
ความก้าวหน้าของบุคคลในหน่วยงานนั้น ส่วนคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะที่ดีหรือ  
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและกระบวนการในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่บรรลุ  
เป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในด้านผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ซึ่งแสดงถึงความสามารถ  
ในการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน สำหรับกระบวนการ  
ที่ทำให้เกิดคุณภาพทางการศึกษาแก่นักเรียน ประกอบด้วย กระบวนการจัดการบริหาร หลักสูตร  
การจัดการเรียนการสอน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนสภาพแวดล้อมของชุมชนและ  
ท้องถิ่น ต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน คำว่า “คุณภาพผู้เรียน” (Students Quality) มีความหมาย  
เช่นเดียวกับคำว่า “คุณภาพการศึกษา” หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและ  
กระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการ  
และความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน คุณภาพการศึกษา เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผลของการจัดการศึกษาที่มุ่งหวังในผลลัพธ์ คือ นักเรียน มีความรู้ความสามารถในเนื้อหา  
ตามจุดประสงค์ของหลักสูตรสามารถนำความรู้ความสามารถไปประกอบอาชีพได้อย่างเหมาะสม  
เป็นพลเมืองที่ดีในสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม

วิสิทธิ์ศักดิ์ ชัยเกิด (2559) กล่าวว่า คุณภาพผู้เรียน หมายถึง คุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้น  
กับผู้เรียน ในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ดี และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์  
ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุป คุณภาพผู้เรียน หมายถึง คุณลักษณะที่มีในตัวผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากศักยภาพและคุณภาพการจัดการศึกษา ของสถานศึกษาและคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู

### 3.2 คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา พ.ศ. 2561 ได้กำหนด มาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ แต่ละมาตรฐานมีรายละเอียด ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561)

#### มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน

##### 1) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน

- (1) มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ
- (2) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ อภิปรายแลกเปลี่ยน

ความคิดเห็นและแก้ปัญหา

- (3) มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม
- (4) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (5) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา
- (6) มีความรู้ ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ

##### 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

- (1) การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด
- (2) ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย
- (3) การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย
- (4) สุขภาวะทางร่างกาย และจิตสังคม

#### มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ

- 1) มีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน
- 2) มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา
- 3) ดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และ

ทุกกลุ่มเป้าหมาย

- 4) พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
- 5) จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
- 6) จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 1) จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้
- 2) ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 3) มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก
- 4) ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน
- 5) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

การเรียนรู้

สรุปได้ว่า คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ คุณภาพในตัวผู้เรียนที่มีความครอบคลุมในด้านความสามารถและทักษะ ตลอดจนคุณลักษณะที่จะช่วยเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร อันประกอบไปด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

### 3.3 องค์ประกอบของคุณภาพผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กำหนดองค์ประกอบในการพัฒนา มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน ไว้ดังนี้

- 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

การวัดผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนของผู้สอนว่าผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในแต่ละรายวิชามากน้อยเพียงใด (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2545) ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ดังนี้

- (1) ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน “Achievement” แปลว่า ได้รับหรือผลสำเร็จทางการศึกษานักวิชาการและนักวิจัยการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Good (1973) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์หมายถึง ความสำเร็จความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการใช้ทักษะหรือประยุกต์ใช้ความรู้ต่าง ๆ ดังนั้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจึงหมายความว่า ความรู้หรือทักษะอันเกิดจากการเรียนรู้วิชาต่าง ๆ สามารถสังเกตได้จากผลการทดสอบของครูผู้สอน หรือผู้รับผิดชอบในการสอน เป็นความสามารถหรือคุณลักษณะของผู้เรียนที่เกิดขึ้นหลังจากการเรียนการสอนนั่นเอง

Anastasi (1982) สรุปไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบทางด้านสติปัญญาและไม่ใช่อัจฉริยะอันได้แก่องค์ประกอบด้านเศรษฐกิจ สังคม แรงจูงใจและองค์ประกอบอื่น ๆ

ทศนา แคมมณี, เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ, และ ภาชิต ประมวลศิลป์ชัย (2548) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง การเข้าถึงความรู้ การพัฒนาทักษะด้านการเรียน ซึ่งอาจพัฒนาจาก คะแนนสอบที่กำหนดให้คะแนนที่ได้จากการทำงานที่ครูมอบหมายให้หรือทั้งสองอย่าง

ชวาล แพร์ตกุล (2552) ให้ความหมายว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นความสำเร็จ ในด้านความรู้ทักษะและสมรรถภาพด้านต่าง ๆ ของสมอง นั่นคือ สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนควรจะ ประกอบด้วยสิ่งสำคัญอย่างน้อย 3 สิ่ง คือ ความรู้ ทักษะ และสมรรถภาพของสมองด้านต่าง ๆ

อรทัย จันได (2553) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้ ความสามารถในการที่จะพยายามเข้าถึงความรู้หรือทักษะซึ่งเกิดจากการกระทำที่ประสานกันต้องอาศัยความพยายาม อย่างมาก ทั้งองค์ประกอบทางด้านที่เกี่ยวข้องกับสติปัญญาและองค์ประกอบที่ไม่ใช่สติปัญญาแสดงออกมา ในรูปของความสำเร็จ ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยเครื่องมือทางจิตวิทยาหรือแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทั่วไป

ศุภชัย มาตาชาติ (2556) ให้ความหมายว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ คะแนนที่เกิดขึ้นจากการวัดผลจากความรู้และความเข้าใจในเนื้อหาทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติที่กำหนดไว้ ตามจุดประสงค์การเรียนรู้ที่อยู่ในรูปของตัวเลขและสัญลักษณ์

ไพโรจน์ คะเชนทร์ (2556) ให้ความหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนว่า คือ คุณลักษณะ รวมถึงความรู้ ความสามารถของบุคคลอันเป็นผลมาจากการเรียนการสอน หรือมวล ประสบการณ์ทั้งปวงที่บุคคลได้รับจากการเรียนการสอน ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในด้านต่าง ๆ ของสมรรถภาพทางสมอง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการตรวจสอบระดับความสามารถ สมองของบุคคลว่าเรียนแล้วรู้อะไรบ้าง และมีความสามารถด้านใดมากน้อยเท่าไร ตลอดจนผล ที่เกิดขึ้นจากการเรียนการฝึกฝนหรือประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งในโรงเรียน ที่บ้าน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ รวมทั้งความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรมต่าง ๆ ก็เป็นผลมาจากการฝึกฝนด้วย

สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความสำเร็จในด้านความรู้ทักษะ และสมรรถภาพด้านต่าง ๆ ของผู้เรียนซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ของผู้เรียน

## 2) ลักษณะของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ลักษณะของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีหลายลักษณะ โดยจะกล่าวถึง 2 ด้าน ดังนี้ (อุทุมพร จามรมาน, 2535)

### (1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านสมอง จำแนกเป็น 6 ระดับ ดังนี้

– ผลสัมฤทธิ์ด้านความจำเป็นสิ่งที่สำคัญทางการเรียน ความจำเป็น ตัวเสริม ให้เกิดความรู้ความสามารถในการเรียน ความจำเป็นผลสัมฤทธิ์พื้นฐานก่อนการแสดง ความสามารถในระดับสูงขึ้น

– ผลสัมฤทธิ์ด้านความเข้าใจ เป็นการแสดงความสามารถในระดับสูงขึ้น กว่าความจำ



– ผลสัมฤทธิ์ด้านการนำไปใช้เป็นการนำความรู้ที่ได้เรียนไปแล้วไปใช้ในสถานการณ์อื่นที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการบรรลุจุดมุ่งหมายของการนำไปใช้

– ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิเคราะห์ เป็นการแยกแยะเนื้อหาให้เป็นส่วนย่อยแล้วระบุส่วนย่อยกับส่วนย่อยหรือกับส่วนใหญ่

– ผลสัมฤทธิ์ด้านการสังเคราะห์ เป็นการนำสิ่งที่วิเคราะห์มาผสมผสานเป็นเรื่องใหม่

– ผลสัมฤทธิ์ด้านการประเมินความสามารถในด้านการประเมินเพื่อให้ได้คุณค่าบางอย่าง ถือว่าเป็นขั้นสุดท้ายของการพัฒนาทางสังคมของผู้เรียน กล่าวโดยสรุปผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านสมรรถนะขึ้นอยู่กับความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ของผู้เรียนแต่ละบุคคลซึ่งมีผลต่อการเรียนรู้ ได้แก่ ความจำ ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์และการประเมินผล

(2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านจิตใจ เป็นสิ่งที่เป็นนามธรรมและมีขอบเขตกว้างมาก ตั้งแต่การรับรู้จนถึงความพึงพอใจในคุณค่า แบ่งย่อยเป็น 5 ระดับ ดังนี้

– ขั้นการรับรู้ เป็นระดับต่ำ หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนเปิดใจอยากรับรู้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นภายนอกบ้าง คือ การรู้ตัวและการตั้งใจรับรู้เพิ่ม

– ขั้นการตอบสนอง เป็นขั้นที่นักเรียนได้แสดงตอบต่อคน สิ่งของและปรากฏการณ์

– ขั้นการแสดงคุณค่าเป็นขั้นที่มีการรับรู้คุณค่า

– ขั้นการสร้างมโนทัศน์ของคุณค่าเป็นขั้นการสร้างความเข้าใจ

– ขั้นการแสดงลักษณะเป็นขั้นการแสดงบุคลิกนิสัยของบุคคลเหล่านั้น

ออกมา

สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นสิ่งที่มองไม่เห็นโดยขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคล โดยสามารถแบ่งออกเป็นลำดับขั้นของการเรียนรู้ โดยเริ่มต้นจากขั้นของการเปิดใจอยากรับรู้สิ่งต่าง ๆ ขั้นของการแสดงออกสิ่งต่าง ๆ ที่ได้รับรู้ ขั้นของการรับรู้คุณค่าของสิ่งที่รับรู้ ขั้นของการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่รับรู้แล้วบันทึกไว้ในสมอง และขั้นสุดท้ายคือขั้นของการแสดงลักษณะนิสัยของแต่ละคนออกมา

### 3) องค์ประกอบของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

Anastasi (1982) ได้กล่าวว่า ผู้เรียนจะประสบความสำเร็จทางการศึกษาได้ดีเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังต่อไปนี้

(1) องค์ประกอบด้านสติปัญญา (Intellectual-Factor) เป็นความสามารถในการคิดของบุคคล อันเป็นผลมาจากการสะสมของประสบการณ์ต่าง ๆ รวมถึงความสามารถที่ติดตัวมาแต่กำเนิด โดยความสามารถเหล่านี้วัดได้หลายแบบ เช่น วัดความถนัดทางการเรียน ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการแก้ปัญหา สมรรถภาพทางสมอง เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบ ด้านสติปัญญา เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

(2) องค์ประกอบที่ไม่ใช่ทางด้านสติปัญญา (Non Intellectual-Factor) เช่น เพศ อายุ แผนการเรียน อันดับการเลือก รายได้ของบิดามารดา นิสัยในการเรียน เจตคติในการเรียน ตลอดจนสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เป็นต้น

บุญชม ศรีสะอาด (2524) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนี้

(1) ด้านพื้นฐานความรู้เดิมของผู้เรียน เช่น ความรู้เดิมเกี่ยวกับรายวิชา คะแนนสอบจบของการศึกษาในอดีต เป็นต้น

(2) ด้านสถานภาพทั่วไปของนักศึกษา เช่น คุณลักษณะของนักศึกษา ฐานะ เศรษฐกิจและสังคมของครอบครัวของนักศึกษา เป็นต้น

(3) เจตคติของนักศึกษาที่มีต่อการเรียนการสอน

(4) เจตคติของนักศึกษาที่มีต่อรายวิชา

(5) ด้านลักษณะกิจกรรมนอกชั้นเรียนของนักศึกษา

(6) ด้านพฤติกรรมการสอนของผู้สอนตามการรับรู้ของผู้เรียน เช่น การชี้แนะ การมีส่วนร่วม การชมเชย หรือให้รางวัล และการมอบหมายงานให้นักศึกษาทำ เป็นต้น

กัมปนาท ศรีเชื้อ (2550) ได้กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีองค์ประกอบ 2 ประการได้แก่

(1) องค์ประกอบทางด้านสติปัญญา

(2) องค์ประกอบที่มีได้เกี่ยวข้องกับสติปัญญา

ชนิษฐา บุญภักดี (2552) ได้สรุปถึงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉพาะในด้านที่มีได้เกี่ยวข้องกับสติปัญญา ไว้ดังนี้

(1) องค์ประกอบทางด้านร่างกาย (Physical Factors) ได้แก่ อัตราการเจริญเติบโต สุขภาพร่างกาย ข้อบกพร่องทางร่างกาย และลักษณะทางร่างกาย

(2) องค์ประกอบทางด้านความรู้ (Love Factors) ได้แก่ ความสัมพันธ์ของบิดา มารดา ความสัมพันธ์ของบิดากับลูก ความสัมพันธ์ระหว่างลูก ๆ และความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว

(3) องค์ประกอบทางวัฒนธรรมและสังคม (Cultural and Socialization Factors) ได้แก่ ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเป็นอยู่ของครอบครัว สภาพแวดล้อมทางบ้าน การอบรมเลี้ยงดู และฐานะเศรษฐกิจทางบ้าน

(4) องค์ประกอบทางความสัมพันธ์ในหมู่เดียวกัน (Peer Group Factors) ได้แก่ ความสัมพันธ์ของนักเรียนกับเพื่อนวัยเดียวกัน ทั้งทางบ้านและทางโรงเรียน

(5) องค์ประกอบทางการพัฒนาตนเอง (Self Development Factors) ได้แก่ สติปัญญา ความสนใจ ทักษะคตินักเรียนต่อการเรียน

(6) องค์ประกอบทางการปรับตัว (Self-Adjustment Factors) ได้แก่ ปัญหาการปรับตัว การแสดงออกทางอารมณ์ เห็นได้ว่าองค์ประกอบทางด้านที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับสติปัญญา มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งมีอยู่หลายประการทั้งที่อยู่ภายในตัวผู้เรียนและที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งบางองค์ประกอบจะส่งเสริมการเรียนรู้ บางองค์ประกอบอาจเป็นอุปสรรคในการเรียนรู้

จากการศึกษาองค์ประกอบของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สามารถสรุปได้ว่าผู้เรียนจะประสบความสำเร็จในการเรียนประกอบด้วยองค์ประกอบทางด้านสติปัญญา ซึ่งได้แก่ ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลที่ได้จากการสะสมประสบการณ์และระดับสติปัญญาที่ได้มาแต่กำเนิด และองค์ประกอบที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญา ซึ่งมีอยู่ภายในตัวผู้เรียนหรืออาจเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกก็ได้

#### 4) การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ไพศาล หวังพานิช (2526) กล่าวว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นการตรวจสอบระดับความสามารถหรือความสำเร็จในการเรียนของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถวัดได้ 2 แบบตามจุดมุ่งหมายและลักษณะวิชาที่สอบ ดังนี้

(1) การวัดด้านปฏิบัติ เป็นการตรวจสอบระดับความสามารถในการปฏิบัติหรือทักษะของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้แสดงความสามารถดังกล่าวในรูปการกระทำจริงให้ออกมาเป็นผลงานได้โดยใช้ข้อสอบภาคปฏิบัติ

(2) การวัดด้านเนื้อหา เป็นการตรวจสอบความสามารถเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาอันเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงพฤติกรรมความสามารถในด้านต่าง ๆ สามารถวัดได้โดยใช้ข้อสอบสำหรับวัดผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอาจได้มาจากกระบวนการที่ไม่ต้องอาศัยการทดสอบที่เรียกว่า Nontesting Procedures เช่น การสังเกตหรือตรวจการบ้าน

หรืออาจอยู่ในรูปของการที่ได้มาจากการเรียนหรืออีกวิธีหนึ่งอาจวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้วยแบบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั่วไป ซึ่งมักอยู่ในรูปแบบของเกรดที่ได้จากการเรียนเนื่องจากได้ผลที่เชื่อถือได้มากกว่า อย่างน้อยก่อนที่จะทำการประเมินผลการเรียนของผู้เรียน ผู้สอนจะต้องพิจารณาองค์ประกอบอื่น ๆ จึงดีกว่าการแสดงขนาดความสำเร็จหรือความล้มเหลวจากการทดสอบนักเรียนด้วยแบบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั่ว ๆ ไปเพียงครั้งเดียว

พิชิต ฤทธิ์จรรยา (2545) ได้กล่าวว่า เครื่องมือวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ (Achievement Test) ซึ่งนักวัดผลและนักการศึกษา มีการเรียกชื่อแตกต่างกัน เช่น แบบทดสอบความสัมฤทธิ์ แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ หรือแบบสอบผลสัมฤทธิ์ โดยแบบวัดผลสัมฤทธิ์ เป็นแบบทดสอบที่ใช้วัดความรู้ ทักษะและความสามารถทางวิชาการที่ผู้เรียนได้เรียนรู้มาแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด ซึ่งได้แบ่งประเภทของแบบวัดผลสัมฤทธิ์ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

(1) แบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้นเอง เป็นแบบทดสอบที่มุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เฉพาะกลุ่มที่สอน เป็นแบบทดสอบที่ผู้สอนสร้างขึ้นใช้กันโดยทั่วไปในสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบทดสอบข้อเขียน ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

– แบบทดสอบอัตนัย เป็นแบบทดสอบที่กำหนดคำถามหรือปัญหาให้แล้วให้ผู้ตอบเขียนโดยแสดงความรู้ ความคิด เจตคติได้อย่างเต็มที่

– แบบทดสอบปรนัย หรือแบบให้ตอบสั้น ๆ เป็นแบบทดสอบที่กำหนดให้ผู้สอบเขียนตอบสั้น ๆ หรือมีคำตอบให้เลือกแบบจำกัดคำตอบ ผู้ตอบไม่มีโอกาสแสดงความรู้ ความคิดได้อย่างกว้างขวางเหมือนแบบทดสอบอัตนัย แบบทดสอบชนิดนี้ แบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ แบบทดสอบถูก – ผิด แบบทดสอบเติมคำ แบบทดสอบจับคู่ และแบบทดสอบเลือกตอบ

(2) แบบทดสอบมาตรฐาน เป็นแบบทดสอบที่มุ่งวัดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนทั่ว ๆ ไป ซึ่งสร้างโดยผู้เชี่ยวชาญมีการวิเคราะห์และปรับปรุงอย่างดีจนมีคุณภาพและได้มาตรฐาน

วนิดา ดีแป้น (2553) ได้กล่าวว่า การวัดและการประเมินผลการเรียน คือ กระบวนการตรวจสอบผู้เรียนว่าได้พัฒนาไปถึงจุดหมายปลายทางของหลักสูตรและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่ รวมทั้งเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่าผู้เรียนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการวัดและการประเมินผลการเรียนมีจุดประสงค์ คือ การจัดตำแหน่งเพื่อเป็นการวัดว่าผู้เรียนแต่ละคนมีความรู้หรือทักษะเพียงพอหรือไม่ ซึ่งจะทำให้ทราบจุดเด่น จุดด้อยของผู้เรียน เป็นการประเมินพัฒนาการของนักเรียน แล้วนำไปทำนายเพื่อเป็นการแนะแนวทางในการประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อ นำไปประเมินค่าซึ่งจะกระทำเมื่อการสอนสิ้นสุดลง

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสามารถทดสอบโดยใช้แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์หรือได้จากกระบวนการที่ไม่ต้องใช้แบบทดสอบ เช่น การสังเกต การตรวจการบ้านที่ได้รับมอบหมายหรืออาจอยู่ในรูปของผลการเรียนหรือเกรดที่ได้จากการเรียนในรายวิชานั้น ๆ จะพบว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่นิยมใช้กันทั่วไปมักอยู่ในรูปแบบของคะแนนหรือเกรดที่ได้จากการเรียน

## 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์

### (1) ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์

มีนักวิชาการและหน่วยงานให้ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) ให้ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ว่า ลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองโลกและพลโลก

สุกัญญา คุ่มกลาง (2553) สรุปความหมายไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์หมายถึง คุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนอันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม บุคลิกลักษณะนิสัยที่ดีงาม ดังนั้น สถานศึกษาแต่ละแห่งอาจกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพปัญหาความต้องการตลอดจน วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการพัฒนาและประเมินผลคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษาเป็นผู้กำหนด โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และจากการสังเกตพฤติกรรมของนักเรียน

สุรีย์ พูลสวัสดิ์ (2554) สรุปความหมายไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกอันเป็นลักษณะเฉพาะประจำตัวของเด็กนักเรียนซึ่งเป็นที่ยอมรับและบุคคลทั่วไปมีความพึงพอใจ

อภิชาติ อ่อนเอน (2559) สรุปความหมายไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์หมายถึง ลักษณะที่ดีที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึกการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ซึ่งสถานศึกษาสามารถกำหนด เพิ่มเติมจากที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ตามสภาพปัญหา และสภาพการเปลี่ยนแปลงของชุมชนหรือสังคม

นิวัฒน์ สิ้นไชย (2560) สรุปความหมายไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน (Desired Characteristics) หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนเป็นลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม เป็นสิ่งที่นักเรียนควรยึดถือปฏิบัติเป็นพฤติกรรมที่ดีบุคคลส่วนใหญ่เห็นว่าดีงามถูกต้อง เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน อันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก บุคลิกลักษณะนิสัยที่ดีงาม สามารถอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

## (2) ความสำคัญของคุณลักษณะอันพึงประสงค์

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) กล่าวว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กล่าวไว้ในมาตรา 23 24 และ 26 เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้และคุณธรรมการจัดการความรู้ต้องบูรณาการความรู้ด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้เกี่ยวกับตนเองทักษะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย ทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข โดยต้องผสมผสานความรู้เหล่านั้นให้ได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกรายวิชาและให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดย พิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติการสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบ ควบคุมไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมในแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษาดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการ จึงมีนโยบายปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้มุ่งมั่นขยายโอกาสทางการศึกษา ให้เยาวชนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างกว้างขวางและทั่วถึงโดยคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้านครอบคลุมทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา นอกเหนือจากการยกระดับคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา นอกจากนี้ ยังได้ส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้กับผู้เรียนมีจิตสำนึกในคุณค่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์สันติวิธีและประชาธิปไตย

ศักดิ์สกุล จันแสน (2558) สรุปไว้ว่า ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนนั้นไม่ใช่แค่การให้ความรู้ทางวิชาการเท่านั้นแต่ต้องให้ความสำคัญ ทั้งทางด้านความรู้และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ดีที่ผู้เรียนที่ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยที่สถานศึกษาจะต้องร่วมกับชุมชนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนด้านคุณธรรมจริยธรรมค่านิยมที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาความจำเป็นของชุมชน และท้องถิ่น โดยคำนึงถึงสภาพเป็นจริงของนักเรียน และควรพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้าน ครอบคลุมทั้งพฤติกรรม จิตใจ สติปัญญาเพื่อสร้างความตระหนักให้นักเรียนมีจิตสำนึกที่ดี ดำเนินชีวิตตามวิถีประชาธิปไตยที่ถูกต้อง เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ค่านิยมรวมทั้งวิถีชีวิตที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีศักยภาพในการที่จะศึกษาต่อและในการประกอบอาชีพต่อไป

อภิชาติ อ่อนเอม (2559) สรุปไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนนั้น ต้องให้ความสำคัญทั้งในด้านความรู้และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ดีที่ผู้เรียนพึงมีเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนในทุก ๆ ด้าน ครอบคลุมทั้งพฤติกรรม จิตใจและปัญญา ต้องส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่ดี ดำเนินชีวิตตามวิถี ประชาธิปไตย ที่ถูกต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ค่านิยม รวมทั้งวิถีชีวิตที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและมีศักยภาพในการที่จะศึกษาต่อและในการประกอบอาชีพต่อไปในอนาคต

นิวัฒน์ ลินไชย (2560) สรุปไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน มีความสำคัญ เพราะเป็นลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนเกิดการพัฒนาอย่างรอบด้าน ครอบคลุม ทั้งพฤติกรรม ความสามารถทางการเรียนรู้ คุณธรรมจริยธรรมที่จะเจริญเติบโตเป็นกำลังหลัก ในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

สรุปได้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นเยาวชนของชาติให้เป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติ

### (3) องค์ประกอบของคุณลักษณะอันพึงประสงค์

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) กล่าวถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนไว้ 8 ประการซึ่งสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างชัดเจน โดยพิจารณาจากนิยามตัวชี้วัดพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### ข้อที่ 1 รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์

รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติ ดำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทยศรัทธายึดมั่นในศาสนา และเคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

ตัวชี้วัด

- เป็นพลเมืองดีของชาติ
- ดำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย
- ศรัทธา ยึดมั่นและปฏิบัติตนตามหลักศาสนา
- เคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

ผู้ที่รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติมีความสามัคคีปรองดอง ภูมิใจเชิดชูความเป็นชาติไทย ปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ และแสดงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

### ข้อที่ 2 ชื่อสัตย์สุจริต

ชื่อสัตย์สุจริต หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่น ทั้งกาย วาจา ใจ

#### ตัวชี้วัด

- ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองทั้งกาย วาจา ใจ
- ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อผู้อื่น ทั้งกาย วาจา ใจ

ผู้ที่มีความชื่อสัตย์สุจริต คือ ผู้ที่ประพฤติตรงตามความเป็นจริงทั้งกาย วาจา ใจ

และยึดหลักความจริงความถูกต้องในการดำเนินชีวิต มีความละเอียดเกรงกลัวต่อการกระทำผิด

### ข้อที่ 3 มีวินัย

มีวินัย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในข้อตกลงกฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียนและสังคม

#### ตัวชี้วัด

ปฏิบัติตามข้อตกลงกฎเกณฑ์ระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียนและสังคม ผู้ที่มีวินัย คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามข้อตกลงกฎเกณฑ์ระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียนและสังคม เป็นปกตินิสัย ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

### ข้อที่ 4 ใฝ่เรียนรู้

ใฝ่เรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียน แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

#### ตัวชี้วัด

- ตั้งใจเพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้
- แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

ด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม บันทึกความรู้ วิเคราะห์ สรุปเป็นองค์ความรู้ และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

ผู้ใฝ่เรียนรู้ คือ ผู้ที่ลักษณะซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียน และเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม บันทึกความรู้สรุปเป็นองค์ความรู้ แลกเปลี่ยน ถ่ายทอดเผยแพร่ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

### ข้อที่ 5 อยู่อย่างพอเพียง

อยู่อย่างพอเพียง หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผลรอบคอบ มีคุณธรรม มีภูมิคุ้มกัน ในตัวที่ดีและปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข



### ตัวชี้วัด

- ดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผลรอบคอบ มีคุณธรรม
  - มีคุณธรรม มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีและปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
- ผู้ที่อยู่อย่างพอเพียง คือ ผู้ที่ดำเนินชีวิตอย่างประมาณตน มีเหตุผลรอบคอบ ระมัดระวัง อยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยความรับผิดชอบ ไม่เบียดเบียนผู้อื่นเห็นคุณค่าของทรัพยากรต่าง ๆ มีการวางแผน ป้องกันความเสี่ยงและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

### ข้อที่ 6 มุ่งมั่นในการทำงาน

มุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ และรับผิดชอบในการทำหน้าที่การทำงานด้วยความเพียรพยายาม อุตทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

### ตัวชี้วัด

- ตั้งใจและรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน
  - ทำงานด้วยความเพียรพยายามและอดทนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย
- ผู้ที่มุ่งมั่นในการทำงาน คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเพียรพยายาม ทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดด้วยความรับผิดชอบ และมีความภาคภูมิใจในผลงาน

### ข้อที่ 7 รักความเป็นไทย

รักความเป็นไทย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ร่วมอนุรักษ์สืบทอดภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณีศิลปะและวัฒนธรรมใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

### ตัวชี้วัด

- ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียมประเพณีศิลปะวัฒนธรรมไทยและมีความกตัญญู
- กตเวที
- เห็นคุณค่าและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง
  - อนุรักษ์และสืบทอดภูมิปัญญาไทย
- ผู้ที่รักความเป็นไทย คือ ผู้ที่มีความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ชื่นชม มีส่วนร่วม เผยแพร่ภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณีศิลปะและวัฒนธรรมไทย มีความกตัญญูกตเวที ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

### ข้อที่ 8 มีจิตสาธารณะ

มีจิตสาธารณะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรม หรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นโดยไม่หวังผลตอบแทน

### ตัวชี้วัด

- ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจและพึงพอใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน
- เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชน และสังคม

ผู้ที่มีจิตสาธารณะ คือ ผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่น แบ่งปันความสุขส่วนตน เพื่อทำประโยชน์แก่ส่วนรวม เข้าใจ เห็นใจผู้ที่มีความเดือดร้อน อาสาช่วยเหลือสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ด้วยร่างกาย สติปัญญาลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา หรือร่วมสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดในชุมชน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561) ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา พ.ศ. 2561 มาตรฐานที่ 1 มี 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

- การมีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามที่สถานศึกษากำหนด
- ความภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทย
- การยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย
- สุขภาวะทางร่างกายและจิตสังคม

สรุปได้ว่า ลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์จะต้องเป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญาอารมณ์สังคม มีทักษะและปรับตัวได้เป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี มีความซื่อสัตย์ ประหยัด พอเพียง ใฝ่รู้ใฝ่เรียน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้ ดังนั้นถ้าจะให้เด็กนักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้ต้องมีการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยใช้เครื่องมือทางการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

#### (4) การวัดและประเมินผลคุณลักษณะอันพึงประสงค์

การดำเนินการวัดและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนรู้และการประเมินผู้เรียน เพื่อให้ผ่านเกณฑ์ตามที่สถานศึกษากำหนดทุกระดับการศึกษา เมื่อสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์แล้ว ครูที่รับผิดชอบการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนจะต้องดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน นิยาม ตัวชี้วัด พฤติกรรมบ่งชี้และเกณฑ์การให้คะแนน เพื่อพิจารณาว่าตัวชี้วัดนั้น ครอบคลุมและสอดคล้องกับลักษณะธรรมชาติของวิชา งานกิจกรรมที่รับผิดชอบหรือไม่อย่างไร

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีหลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาแนวปฏิบัติในการพัฒนาผู้เรียนว่าจะดำเนินการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้วยวิธีใดดังนี้

- บูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้
- จัดในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- จัดโครงการเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์
- ปลุกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยสอดแทรกในกิจวัตรประจำวันของ

สถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของผู้เรียนก่อนการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 5 สร้างหรือเลือกเครื่องมือที่เหมาะสม/สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่

เลือกดำเนินการตามขั้นตอนที่ 3

ขั้นตอนที่ 6 ดำเนินการพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางที่กำหนดไว้และประเมินเป็นระยะ ๆ ผู้เรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ให้ปรับปรุงการพัฒนาแล้วประเมินตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

ขั้นตอนที่ 7 รายงานผลการพัฒนาต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง การดำเนินการวัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษาจะบรรลุผลได้นั้นจะต้องอาศัยการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายดำเนินการพัฒนาทั้งในและนอกห้องเรียนโดยมอบหมายภารกิจในการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในห้องเรียน ให้ครูผู้สอนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้รับผิดชอบ โดยสอดแทรกการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในช่วงเวลาเรียนการสอน/กิจกรรมโครงการหรือในโอกาสอื่น ๆ ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการหลายรูปแบบสถานศึกษาสามารถเลือกนำไปใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

รูปแบบที่ 1 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาที่มีความพร้อมในด้านทรัพยากรต่าง ๆ ค่อนข้างสูงถึงสูงมากและเหมาะสมสำหรับสถานศึกษาที่ต้องการเน้นด้านการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์สู่ความเป็นเลิศ โดยมีนโยบายที่จะให้บุคลากรและครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทุกข้อตามที่สถานศึกษากำหนด โดยจะมีคณะกรรมการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษาเป็นองค์คณะบุคคลในสถานศึกษาที่คอยช่วยเหลือคณะครูในกรณีพบว่า นักเรียนบางคนมีปัญหาที่ซับซ้อนและไม่สามารถจะพัฒนาด้วยกระบวนการธรรมดาได้มีความจำเป็นต้องทำกรณีศึกษา คณะกรรมการชุดนี้จะทำงานร่วมกับครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาหรือครูคนอื่นที่สนใจจะทำกรณีศึกษาร่วมกัน นอกจากนี้อาจนำสถานักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้วยโดยสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของสถานักเรียน ถึงวิธีการที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียนด้วยกิจกรรมเสริม ซึ่งจะเน้นการพัฒนาและตรวจสอบคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทุกประการตลอดเวลา ทั้งนี้สถานศึกษาอาจมีเป้าหมายว่านักเรียนร้อยละ 90 ขึ้นไป จะต้องมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อยู่ใน ระดับ“ดี”เป็นอย่างน้อย การประเมินรูปแบบนี้ ดำเนินการดังนี้

– คณะกรรมการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษา  
 ทำความเข้าใจกับคณะครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ รายวิชาครูที่ปรึกษา ครูผู้ดูแลกิจกรรมพัฒนา  
 ผู้เรียนร่วมกันพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนทุกคน ลักษณะและร่วมกำหนดตัวชี้วัดหรือ  
 พฤติกรรมบ่งชี้หรือพฤติกรรมที่แสดงออกของแต่ละคุณลักษณะตามที่คณะกรรมการพัฒนาและ  
 ประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษาเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับธรรมชาติของวัยและ  
 วุฒิภาวะของนักเรียน

– กำหนดวิธีการประเมินเกณฑ์และเครื่องมือคำอธิบายคุณลักษณะที่สถานศึกษา  
 เพิ่มเติมให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินที่หลักสูตรแกนกลางกำหนด

– กำหนดระดับของพฤติกรรมที่บ่งชี้ว่าพฤติกรรม กำหนดระดับของพฤติกรรม  
 ที่บ่งชี้ว่าพฤติกรรมนักเรียนอยู่ในระดับเสียง กล่าวคือ การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ  
 ผู้เรียนด้วยวิธีปกติอาจจะไม่สามารถทำให้ผู้เรียนบรรลุตามเกณฑ์ได้ มีความจำเป็นที่ครูที่ปรึกษาและ  
 หรือครูประจำวิชาร่วมกันพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษาจะต้องใช้  
 กระบวนการอื่นเข้ามาช่วยในการแก้ปัญหาโดยทำกรณีศึกษา

– เมื่อสิ้นภาคเรียนสิ้นปี ครูผู้สอนส่งผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์  
 ของนักเรียนทุกคนที่รับผิดชอบให้คณะกรรมการของสถานศึกษาซึ่งมีครูวัดผลเป็นเลขานุการ

– ครูวัดผลดำเนินการประมวลผลตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

– นำเสนอผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพิจารณาอนุมัติ

รูปแบบที่ 2 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับโรงเรียนที่มีความพร้อมปานกลาง  
 กล่าวคือ มีจำนวนบุคลากรครูที่ครบชั้นเรียน มีครูพิเศษบ้าง ครูคนหนึ่งอาจต้องเป็นทั้งผู้สอนและ  
 ทำงานส่งเสริมรวมทั้งรับผิดชอบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอื่น ๆ ด้วย สถานศึกษาประเภทดังกล่าว  
 สามารถเลือกใช้รูปแบบการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์รูปแบบนี้โดยเลือกคุณลักษณะอันพึงประสงค์  
 เฉพาะข้อที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกับมาตรฐานหรือตัวชี้วัดในกลุ่มสาระนั้นที่ครูแต่ละคนรับผิดชอบเพื่อ  
 บูรณาการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และแผนการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในชั้นนั้น ๆ ด้วย  
 ในคราวเดียวกัน การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ก็ดำเนินการประเมินร่วมกับตัวชี้วัดในแต่ละ  
 กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยการศึกษาคาดหวังว่าเมื่อได้ดำเนินการในภาพรวมแล้ว การพัฒนาคุณลักษณะ  
 อันพึงประสงค์จะครบทุกข้อตามที่สถานศึกษากำหนดโดยดำเนินการดังนี้

– คณะกรรมการการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ  
 สถานศึกษาร่วมกับครูผู้สอนร่วมกันวิเคราะห์มาตรฐานตัวชี้วัดเนื้อหาในกลุ่มสาระวิชาและพิจารณา  
 เลือกคุณลักษณะอันพึงประสงค์ว่ามีข้อใดบ้างที่สอดคล้องกับธรรมชาติวิชาที่ครูแต่ละคนรับผิดชอบ  
 รวมทั้งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้วย

– ครูผู้สอนนำคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่คัดเลือกไว้ไปบูรณาการกับตัวชี้วัดของครูผู้สอน นำคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่คัดเลือกไว้ไปบูรณาการกับตัวชี้วัดของกลุ่มสาระการเรียนรู้ดำเนินการพัฒนาและประเมินร่วมกัน

– ครูผู้สอนส่งผลการประเมินให้ครูวัดผลเพื่อสรุปผลการประเมินและนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป

รูปแบบที่ 3 เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้นหรือครบชั้นพอดีแต่ครูคนหนึ่งต้องทำหลายหน้าที่อีกทั้งความพร้อมของทรัพยากรด้านอื่น ๆ มีน้อย ดังนั้นการดำเนินการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนควรเปิดโอกาสให้ชุมชนอันได้แก่ พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน ประชาชนชาวบ้าน เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินด้วย ซึ่งจะทำให้ผลการประเมินมีความเที่ยงตรงมากขึ้น การพัฒนาและประเมินลักษณะอันพึงประสงค์ตามรูปแบบนี้ ครูประจำชั้นและหรือครูประจำวิชา ร่วมกันพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนทุกคน ทุกประการโดยดำเนินการดังนี้

– ครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาซึ่งรับผิดชอบการสอนมากกว่า 1 ชั้นหรือ 1 กลุ่มสาระ ใช้การบูรณาการทุกกลุ่มสาระและคุณลักษณะที่พึงประสงค์เข้าด้วยกันร่วมกันพัฒนาและประเมินโดยอาจใช้การสังเกตพฤติกรรมตามสภาพจริงเปิดโอกาสให้ชุมชนได้แก่ พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน ประชาชนชาวบ้าน ร่วมประเมินด้วยทั้งนี้กรณีที่มีนักเรียนบางคนไม่ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ข้อใดครูร่วมกับชุมชนดำเนินการพัฒนาจนกระทั่งทั้งสองฝ่ายมีความเห็นตรงกันว่านักเรียนมีคุณสมบัติตามเกณฑ์แล้วจึงให้ผ่านการประเมิน

– ครูประจำชั้นหรือครูประจำวิชา ร่วมกันสรุปผลการประเมินและนำเสนอผู้บริหารสถานศึกษาเพื่ออนุมัติต่อไป

สรุป การวัดและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษาตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ได้ว่า การดำเนินการวัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษาต้องพิจารณาถึงบริบทและความพร้อมของสถานศึกษาเนื่องจากการศึกษาแต่ละแห่งมีทรัพยากรในการบริหารแตกต่างกัน นอกจากนี้ การที่สถานศึกษาจะบรรลุผลได้นั้นจะต้องอาศัยการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

##### 4.1 ความหมายของรูปแบบ

คำว่า “รูปแบบ” ตรงกับคำภาษาอังกฤษ “Model” เป็นคำที่เข้ามามีบทบาทในการทำวิจัย และวิทยานิพนธ์ของนิสิตนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น โดยใช้คำว่า รูปแบบ ต้นแบบ แบบแผน แบบจำลอง เป็นต้น สำหรับในเอกสารฉบับนี้จะใช้คำว่า “รูปแบบ” เนื่องจากเป็นคำที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในวงการวิจัย และการศึกษา มีผู้ให้ความหมายของรูปแบบ (Model) ไว้ดังนี้

Good (1973) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการคิด 3) เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างการออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น และ 4) เป็นชุดปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งรวมเป็นตัวประกอบและสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนเป็นสูตรคณิตศาสตร์หรืออาจจะบรรยายเป็นภาษาก็ได้

Willer (1986) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการของระบบรูปนัยและมีจุดมุ่งหมาย เพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยาม ความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่าอาจเป็นเพียงการจำลองความจริง หรืออาจมีลักษณะเป็นทฤษฎี หรืออาจเป็นการเชื่อมโยงทฤษฎีสู่รูปธรรมของการปฏิบัติได้

ทิศนา แคมมณี (2551) ได้ให้ความหมายรูปแบบ หมายถึง ตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่ง หรือเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการหาความรู้ความเข้าใจปรากฏการณ์

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าจากแนวคิดทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ และพัฒนาให้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ในการวิจัยครั้งนี้หมายถึง รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่ประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน

#### 4.2 ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะซึ่งแตกต่างกันไป ดังนี้  
ทศนา แคมมณี และคณะ (2548) ได้สรุปรูปแบบที่นิยมใช้กันอยู่ทั่วไป 4 ลักษณะ คือ

1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบ  
สิ่งต่าง ๆ อย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ สังคมศาสตร์  
และพฤติกรรมศาสตร์

2) รูปแบบเชิงภาษา ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางภาษา (พูดและเขียน)

3) รูปแบบเชิงแผนผัง ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางแผนผัง แผนภาพ ไดอะแกรม  
กราฟ เป็นต้น

4) รูปแบบเชิงสาเหตุ ได้แก่ ความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ระหว่าง  
ตัวแปรต่าง ๆ ของสภาพการณ์/ปัญหาใด ๆ

Smith et al. (1980) จำแนกประเภทของรูปแบบออกเป็นดังนี้

1) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

(1) รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง  
หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

(2) รูปแบบเหมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น  
การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลองจริงเครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องบิน  
 เป็นต้น

2) รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

(1) รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative  
Model) รูปแบบนี้พบบ่อยมากที่สุด เป็นการใช้อธิบายพฤติกรรมตามการอธิบายโดยย่อ เช่น  
คำพรรณนา ลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น ผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่า การมีรูปแบบที่เป็น  
ข้อความนั้น แม้บางครั้งจะเข้าใจได้ยากแต่ก็ยังคงดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลยเพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทาง  
ในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

(2) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ  
(Quantitative Model) เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

นิคม ทาแดง (2536) โดยแบ่งรูปแบบออกเป็น 4 แบบ คือ แบบไอคอนิก แบบอนาล็อก  
แบบสัญลักษณ์ และแบบแนวคิด แต่ในที่นี้ได้รวมรูปแบบ แนวคิดและแบบสัญลักษณ์ ไว้กับแบบ  
อนาล็อกเพื่อความเข้าใจง่ายเพราะทั้งสองแบบเป็นประเภทเดียวกัน ดังนี้

1) รูปแบบระบบแบบไอคอนิก (Iconic Models) เป็นการจำลองระบบด้วย ภาพเหมือน ภาพถ่าย หรือสัญลักษณ์โครงสร้างทางกายภาพ ในระบบทางการศึกษารูปแบบระบบไอคอนิก ความเหมาะสมที่จะใช้กับระบบทางการศึกษาระดับการสอนและระดับประสบการณ์การเรียนรู้ ระบบการทดลองทางวิทยาศาสตร์ ระบบการผลิตผลงานด้วยอาชีพเฉพาะอย่างต่าง ๆ เป็นต้น

2) ระบบแบบอนาล็อก (Analog Models) เป็นระบบเทียบเหมือนที่ใช้สิ่งแทนที่กำหนดขึ้นแทนส่วนประกอบ องค์ประกอบ และกระบวนการเปลี่ยนแปลงของระบบจริง สามารถลดความสลับซับซ้อนของระบบจริงและแสดงเฉพาะส่วนสำคัญของระบบทำให้เข้าใจระบบโดยส่วนรวมได้ง่าย ซึ่งสามารถแสดงได้ด้วยภาษา (Language Analog) แผนภูมิ (Flow Chart) แผนที่ (Map) และกราฟ (Graph)

3) รูปแบบระบบแบบอนาล็อกภาษา ประกอบด้วยส่วนที่เป็นปณิธาน และเป้าหมาย (Mission Statement) เกณฑ์การออกแบบระบบ (Design Criteria) เป้าหมายเชิงปฏิบัติ (Performance Goals) ส่วนที่เป็นปัจจัยนำเข้าผลลัพธ์ (Inputs/Outputs) หมายความว่า ในระบบย่อย คือ ระบบปัจจัยนำเข้าจะต้องมีผลลัพธ์ออกมา การใส่ปัจจัยจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนที่เป็นผลลัพธ์/ปัจจัยนำเข้า (Outputs/Inputs) (หมายความว่า ส่วนที่เป็นผลลัพธ์บางส่วนจะต้องเป็นปัจจัยนำเข้าสำหรับวงจรผลย้อนกลับด้วย และข้อความส่วนที่เป็นวงจรย้อนกลับที่มีคนเป็นหลัก)

4) รูปแบบระบบแบบอนาล็อกแผนภูมิ เป็นการใช้อนุลักษณะต่าง ๆ แทนส่วนประกอบ องค์ประกอบและกระบวนการเปลี่ยนแปลง ใช้เส้นหัวลูกศรแทนทิศทางการเปลี่ยนแปลงและการเคลื่อนย้ายของข้อมูลต่าง ๆ

5) รูปแบบระบบแบบอนาล็อกแผนภาพ โดยเน้นโครงสร้างที่ไม่ละเอียด เท่ากับภาพ แต่ใช้สัญลักษณ์แทนส่วนประกอบองค์ประกอบและกระบวนการเปลี่ยนแปลงของระบบ อาจใช้หลายภาพหรือหลายแผ่นแทนการเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาต่าง ๆ

6) รูปแบบระบบแบบอนาล็อกแผนที่ เป็นการใช้อนุลักษณะแทนส่วนประกอบและองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานที่จริง

7) รูปแบบระบบแบบอนาล็อกกราฟ ใช้ระยะแกน X และ Y แทนส่วนประกอบหรือองค์ประกอบของระบบใช้เส้นและสัญลักษณ์แทนการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของระบบ

Keeves (1997) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์

1) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบทางคณิตศาสตร์นี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ



2) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรงแต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) และรูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non-Recursive Model)

Cheng (2002) ได้ศึกษาวิจัยและเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่ามี 8 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 คือ รูปแบบเป้าหมาย (Goal Model) ซึ่งนิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าเป็นสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการบรรลุผลตามเป้าหมายทุกข้อที่กำหนด ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินโมเดลนี้ คือ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

รูปแบบที่ 2 คือ รูปแบบทรัพยากร – ปัจจัยป้อน (Resource-Input Model) นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าเป็นสถานศึกษาที่สามารถจัดหาทรัพยากรหรือสามารถได้ปัจจัยป้อน (เช่น ผู้เรียน) ที่มีคุณภาพ ตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมิน คือ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จัดหาได้ ปัญหาของโมเดลนี้ คือ การเน้นที่ทรัพยากรและปัจจัยป้อนมากเกินไปจนไม่ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการดำเนินงาน

รูปแบบที่ 3 คือ รูปแบบกระบวนการ (Process Model) นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าเป็นสถานศึกษาที่มีกระบวนการดำเนินงานภายในราบรื่น ไม่ว่าจะเป็กระบวนการบริหารจัดการการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โมเดลนี้จะใช้ได้ดีถ้าแน่ใจว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรในการดำเนินงานกับผลผลิตจริง ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ภาวะความเป็นผู้นำ วิธีการติดต่อสื่อสารที่ใช้ การมีส่วนร่วมในการทำงานของทุกฝ่าย

รูปแบบที่ 4 คือ รูปแบบความพึงพอใจ (Satisfaction Model) นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลการดำเนินงานดี ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความพึงพอใจของหน่วยงานหรือคณะกรรมการหรือกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบที่ 5 คือ รูปแบบการดำเนินงานถูกต้องตามหลักการ (Legitimate Model) นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลการดำเนินงานดี ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ภาพลักษณ์ของสถานศึกษา ชื่อเสียงกิตติศัพท์ เป็นต้น

รูปแบบที่ 6 คือ รูปแบบเน้นการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุผล (Ineffectiveness Model) นิยามประสิทธิผลสถานศึกษาว่าเป็นสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานให้ปลอดจาก คุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ได้ ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ สภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นปัญหาและจุดอ่อนในสถานศึกษา

รูปแบบที่ 7 คือ รูปแบบการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Model) นิยามประสิทธิผลของสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน

คือ ความตระหนักถึงความต้องการจำเป็นภายนอก การกำกับติดตามงาน การวางแผนพัฒนาและการประเมินการทำงานต่าง ๆ

รูปแบบที่ 8 คือ รูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management Model) นิยามประสิทธิภาพสถานศึกษาว่า เป็นสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการโดยรวมให้ตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และประสบผลตามเป้าหมายที่กำหนด ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินคือ ความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการกระบวนการทำงานและผลงาน

สรุปประเภทของรูปแบบได้ว่า เป็นรูปแบบที่ใช้ในการเปรียบเทียบหรือเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรมด้วยการอธิบายลักษณะว่ามีลักษณะอย่างไร

#### 4.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

นักการศึกษาได้เสนอความคิดมากมาย จากการศึกษาเอกสาร พบว่า ไม่ปรากฏหลักเกณฑ์ที่เป็นกฎเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นจะต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา อย่างไรก็ตาม นักการศึกษาได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบที่สำคัญมีลักษณะดังนี้

Getzels and Guba (1957) ได้จำแนกองค์ประกอบของรูปแบบ ออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

1) สถาบัน (Institution) เป็นการแสดงให้เห็นถึงระบบของสังคมที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นแนวทางและมีการนำแนวปฏิบัตินั้นมาใช้โดยสม่ำเสมอ เช่น การปกครอง การศึกษา การจัดการ กล่าวได้ว่า เป็นการจัดระบบสังคมเข้าอยู่ในรูปองค์สถาบันและหน่วยย่อยของสถาบันที่แบ่งออกไปเป็นบทบาทและความมุ่งหวังซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทและบุคลิกภาพของบุคคลในอาชีพต่าง ๆ บทบาทจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้สวมบทบาท (Actor) นั้น ส่วนความมุ่งหวังจะถูกผูกมัดด้วยเกณฑ์ของสังคมหรือสถาบัน ซึ่งการผูกมัดนี้คือสิ่งที่สถาบันคาดหวังหรือมุ่งหวังจะได้รับจากผู้สวมบทบาทนั้น ดังนั้น บทบาทที่สมบูรณ์นอกจากจะมีขอบเขตการแสดง หรือมาตรฐานที่แน่นอนของตนเองแล้ว ควรมีการกำหนดถึงความสัมพันธ์กับบทบาทอื่น ๆ ภายใน สถาบันเดียวกันด้วย ซึ่งแนวคิดนี้ทำให้การกำหนดงานในแต่ละหน้าที่เป็นไปในรูปของการจัดลำดับขั้นเป็นไปโดยสะดวกโดยการกำหนดให้บทบาทหนึ่งมีบทบาทต่อเนื่องไปอีกบทบาทหนึ่งต่อไปเรื่อย ๆ จนทำให้เกิดการดำเนินงานขององค์การหรือสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) บุคคล (Individual) บุคคลหรือบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการที่สองของสังคม สถาบันจะดำเนินการไม่ได้หากขาดองค์ประกอบในแง่ของบุคคลนี้ ซึ่งมีส่วนประกอบย่อยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถาบันอยู่ 2 ประการคือ

(1) บุคลิกภาพ (Personality) บุคลิกภาพของบุคคลมีความสำคัญต่อการวางตัว การสวมบทบาทและความต้องการในการทำงาน บุคลิกภาพของคนนี้มีอยู่หลายแบบและแต่ละแบบ ต่างก็มีความแตกต่างกันออกไป

(2) ความต้องการ (Need Disposition) ความต้องการส่วนตัวซึ่งมีอิทธิพลและเป็นแนวโน้มในการพยายามทำตัวให้เหมาะสมและปฏิบัติต่อสิ่งนั้นในลักษณะที่แน่นอนของแต่ละคน โดยจะมีความคาดหวังอันเป็นพื้นฐานหรือเป็นส่วนสำคัญในการแสดงออกซึ่งความต้องการเหล่านั้น

Brown and Moberg (1980) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบตามแนวคิดเชิงระบบ 5 ประการคือ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้าง กระบวนการบริหารจัดการและการตัดสินใจสั่งการ  
ทิสนา แคมมณี และคณะ (2548) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของรูปแบบที่สำคัญมีลักษณะ ดังนี้

- 1) มีปรัชญา ทฤษฎี หลักการแนวคิด หรือความเชื่อที่เป็นพื้นฐานหรือหลักของรูปแบบ การพัฒนานั้น ๆ
- 2) มีการบรรยายและอธิบายสภาพหรือลักษณะของการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักการที่ยึดถือ
- 3) มีการจัดระบบ คือ มีการจัดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของระบบ ให้สามารถนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมายของระบบหรือกระบวนการนั้น ๆ
- 4) มีการอธิบายหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีสอนและเทคนิคการสอนต่าง ๆ อันจะช่วยให้ กระบวนการสร้างความคิดรวบยอดและความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ได้

สรุปได้ว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะต้องมีองค์ประกอบใดบ้าง จำนวนเท่าใด และมีลักษณะเป็นอย่างไรนั้น ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของ ปรากฏการณ์ ที่ศึกษาเป็นสำคัญ แต่ทั้งนี้รูปแบบจะต้องมีตัวแปรครบ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ ในลักษณะ เป็นเหตุเป็นผลกัน และความสัมพันธ์เหล่านั้นสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการสร้างรูปแบบนั้น โดยใช้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เชื่อถือได้ พิสูจน์ได้และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป

#### 4.4 การพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Keeves (1997) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ดังนี้

1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์แบบเส้นตรงธรรมดาทั่วไปนั้นจะมี ประโยชน์เฉพาะช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษา

Mescon, Albert, and Khedouri (1985) ได้เสนอขั้นตอนการสร้างรูปแบบไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1) ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem Formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือสภาพปัญหาที่แท้จริง

2) ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model Construction) จะดำเนินการภายหลังจากที่ได้รวบรวมปัญหาต่าง ๆ ได้แล้ว ในการสร้างรูปแบบผู้สร้างจะต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้างรูปแบบ ต้องรู้ถึงคุณลักษณะเฉพาะที่ต้องการของผลผลิต ต้องรู้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการสร้างรูปแบบ ควรคำนึงถึงต้นทุน ค่าใช้จ่ายในการสร้าง และเป็นที่น่าสนใจของผู้ใช้ด้วยเพราะถ้ารูปแบบมีค่าใช้จ่ายสูงหรือไม่ดึงดูดความสนใจ มีความสลับซับซ้อนมาก อาจไม่ได้รับการสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้หรือไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ได้ ข้อมูลที่รวบรวมมาเพื่อสร้างรูปแบบอาจมีข้อบกพร่องได้ในขณะดำเนินการขั้นต่าง ๆ ควรมีข้อจำกัดความหมายของสภาพการณ์ การสุ่มตัวอย่างตามหลักวิชาอย่างเคร่งครัด ควรมีการประเมินค่าความแปรปรวน และควรพิจารณาอย่างระมัดระวังว่าสมควรนำตัวแปรใดบ้างมาไว้ในรูปแบบที่จะสร้าง เมื่อสร้างเสร็จแล้วก็ต้องพิจารณาว่าครอบคลุมตัวแปรหรือไม่มีความบกพร่องในตัวแปรใดบ้าง

3) ขั้นการทดสอบรูปแบบ (Testing the Model) เมื่อสร้างรูปแบบแล้วควรมีการทดสอบโดยจะต้องพิจารณาดัง

(1) มีความตรงตามสถานการณ์จริง (Valid) รูปแบบที่สร้างขึ้นมา หากมีความใกล้เคียงกับความจริงจะดีมาก เพราะจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้น ไม่ยุ่งยากต่อการนำไปใช้ และควรพิจารณาถึงระดับของความสำเร็จจากการแก้ปัญหาด้วย

(2) มีการนำไปทดลองใช้เพื่อเปรียบเทียบว่าผลการนำรูปแบบไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไร ในการทดลองใช้มี 2 แบบ คือ ทำการทดลองย้อนหลังโดยใช้กับข้อในอดีตกับการทดลองใช้ปฏิบัติในปัจจุบัน

4) การทำให้สำเร็จ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้วก็ควรสามารถนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จ เพราะไม่มีรูปแบบใดที่จะสำเร็จอย่างสมบูรณ์ได้จนกว่าจะได้รับการยอมรับ ได้รับความสนใจและมีการนำไปใช้

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550) กล่าวว่า ในการสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นอยู่กับ การพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ หรือรูปแบบที่เลือกใช้อาจพิจารณาได้จาก การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างปรัชญาหรือแนวคิดของรูปแบบการประเมินกับประเด็นปัญหาของสิ่งที่ต้องการประเมิน

รัตนะ บัวสนธ์ (2550) กล่าวไว้ว่า การพัฒนารูปแบบมี 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจสังเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการหรือการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัย เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับสภาพความต้องการผลิตภัณฑ์รวมทั้งลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นการนำความรู้หรือผลการวิจัยที่ได้มาพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยให้มีลักษณะหรือรูปแบบตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในการสร้างหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์นี้ อาจต้องใช้บุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการสร้างผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด เมื่อสร้างผลิตภัณฑ์เสร็จแล้วก็ต้องนำไปตรวจสอบความเหมาะสมและประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ เป็นการนำผลิตภัณฑ์ดังกล่าวไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ จะมีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Design) ว่าจะใช้แบบแผนใดจึงจะเหมาะสม ควบคุมตัวแปรแทรกซ้อนได้ดีและทำให้การวิจัยเกิดความตรงภายใน (Internal Validity) ได้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลสรุป เป็นการประเมินผลผลิตภัณฑ์ในภาพรวมทั้งหมด ซึ่งประเมินทั้งตัวผลิตภัณฑ์ กระบวนการใช้ผลิตภัณฑ์ ผลที่ได้จากการใช้ผลิตภัณฑ์ ปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ผลที่ได้จากการประเมินจะนำไปสู่การตัดสินใจปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไป

วาร์ พึงสวัสดิ์ (2553) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1) ขั้นตอนการสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้นหรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

(1) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

(2) การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธีดังนี้

- การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงานโดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจการสนทนากลุ่ม เป็นต้น

- การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณีหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษาเพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

- การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

(3) การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ (1) และ (2) มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัยเพื่อนำมาจัดทำรูปแบบอย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยังอาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

2) ขั้นตอนการทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎีแนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

(1) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะ ได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วย มาตรฐาน 4 ด้าน (สุวิมล ว่องวานิช, 2549) ดังนี้

- มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

- มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

- มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

- มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

(2) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิการทดสอบรูปแบบ ในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อน มากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป แนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิดดังนี้

– การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะดำเนินการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้ง เฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกัน ตามวิจรณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

– รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาระดับสูงมากขึ้นทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขาผู้ที่ศึกษา เรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการศึกษานิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

– รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลคือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรม และมีคุณพินิจที่ดีทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

– รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวมข้อมูลการประมวลผลการวินิจฉัยข้อมูลตลอดจนวิธีการนำเสนอ

(3) การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

(4) การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

บุญชม ศรีสะอาด (2556) กล่าวไว้ว่า การพัฒนารูปแบบนี้สามารถทำได้ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) การสร้างรูปแบบหรือพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยจะสร้างพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบสมมติฐาน โดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีแนวคิดรูปแบบที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกัน ก็หาความเที่ยงตรงของรูปแบบหรือเรื่องอื่น ผลการศึกษาหรือวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบรวมทั้งลักษณะและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ หรือตัวแปรเหล่านั้นหรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบในการพัฒนารูปแบบนี้ จะต้องใช้หลักของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญและศึกษาค้นคว้ามากจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบอย่างยิ่ง (ผู้วิจัยอาจคิดรูปแบบโครงสร้างขึ้นมาก่อนแล้วปรับปรุง โดยอาศัยข้อสังเกตจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีแนวคิดรูปแบบหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องในการทำการศึกษารูปแบบกันขึ้นเป็นโครงสร้างรูปแบบก็ได้)

2) การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบหลักจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปที่พัฒนาขึ้นนั้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎีแนวคิดรูปแบบของคนอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมาแต่ก็เป็นเพียงรูปแบบตามมาตรฐาน ซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริง เพื่อทดสอบดูว่ามีความเหมาะสมหรือเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ (ในขั้นนี้บางครั้งจึงใช้คำว่า การทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ)

สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบมักเริ่มจากการศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนาแล้วสร้างรูปแบบ ตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป

#### 4.5 การตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ ดังนั้นรูปแบบที่สร้างขึ้นจึงควรมีความชัดเจนและเหมาะสมกับวิธีการตรวจสอบ โดยปกติแล้วการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์มักจะดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธรูปแบบนั้นและนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป



การทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบ สามารถกระทำได้ 2 ลักษณะ กล่าวคือ

1) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมิน Joint Committee on Standards for Educational Evaluation ได้เสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบซึ่งจัดเป็น 4 หมวด (Madaus, Scriven, and Stufflebeam, 1983) ดังนี้

(1) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

(2) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

(3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

(4) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2) การทดสอบรูปแบบหรือประเมินในบางเรื่องก็ไม่สามารถกระทำได้ ด้วยข้อจำกัดของสภาพการณ์ต่างๆ

Eisner (1976) การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ

1) การทดลองใช้รูปแบบกับหน่วยตัวอย่าง

2) การประเมินผลการทดลองการใช้รูปแบบ ด้วยการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ รวมทั้งมีการแก้ไข ปรับปรุง เพิ่มเติมตามผลการประเมิน แล้วจึงสรุปผลได้รูปแบบที่ต้องการ

การตรวจสอบรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมา นั้นมีหลายวิธี อาจจะทำให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงประจักษ์ ทั้งปริมาณ (Quantitative) และคุณลักษณะ (Qualitative) การตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่างคือ 1) การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์ ความเกี่ยวข้อง เหตุผลระหว่างตัวแปร และ 2) การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว โดยสามารถประมาณค่าข้ามช่วงเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ หรืออ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรได้ โดยผลการตรวจสอบจะนำไปสู่คำตอบสองประเด็นคือการสร้างรูปแบบและการปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบเดิม

เบญจพร แก้วมีศรี (2545) ได้เสนอว่า รูปแบบในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ คือ การประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1) การประเมินในแนวทางนี้ มิได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามแบบการประเมินอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) หรือการตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามการประเมินแบบตอบสนองความต้องการ (Responsive Model) หรือประเมินเพื่อการตัดสินใจ (Decision Making Model) อย่างหนึ่งอย่างใด แต่เป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจักษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2) เป็นการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากการวัดคุณค่าที่มีอาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ประเมินอย่างแท้จริง

3) เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยเชื่อว่าผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเที่ยงธรรมและมีดุลยพินิจที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณาจะเกิดจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิเอง

4) เป็นรูปแบบที่ให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาตามอธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญ ที่จะพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลการวินิจฉัย ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ดังนั้น ในขั้นการทดสอบรูปแบบ นักวิจัยอาจเลือกใช้วิธีการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้หลายวิธี นอกจากการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เช่น โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ซึ่งมีเกณฑ์ในการเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย เป็นผู้ปฏิบัติ และเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามจำนวนที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่ม เป็นกลุ่มผู้ตรวจสอบร่างรูปแบบก่อนนำไปทดลองใช้

สรุปได้ว่า การทดสอบรูปแบบสามารถใช้ 2 วิธีดังกล่าว คือ การประเมินตามแนวคิดของ Joint Committee on Standard for Education Evaluation และการประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นวิธีที่แสดงถึงโครงสร้างความคิดโดยใช้หลักการเทียบเคียง แนวความคิด ประสบการณ์และข้อมูลในองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

### 5.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ความหมายของความพึงพอใจได้มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ให้คำจำกัดความหรือความหมายของความพึงพอใจไว้ดังนี้

Oliver (1997) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ คือ การตอบสนองที่แสดงถึงความประสงค์ของลูกค้า เป็นวิจารณ์ของลูกค้ายที่มีต่อสินค้าและบริการ ความพึงพอใจมีมุมมองที่แตกต่างกันแล้วแต่มุมมองของแต่ละคน

Hornby (2000) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ ความพึงพอใจ หมายถึงความรู้สึกที่ดีเมื่อประสบความสำเร็จ หรือได้รับสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นเป็นความรู้สึกที่พอใจ

Harris (2001) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่มีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายความต้องการหรือแรงจูงใจ

Glover (2002) ได้อธิบายเกี่ยวกับความพึงพอใจว่า เป็นระดับความรู้สึก เมื่อความต้องการที่สำคัญของเรา เช่น การมีคุณภาพดีมีความมั่นคง มีความสมบูรณ์พูนสุข มีพวกพ้องมีคนยกย่องต่าง ๆ เหล่านี้ได้รับการตอบสนองแล้ว

Kotler (2003) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจ คือ ระดับความรู้สึกของบุคคลว่ารู้สึกพอใจ ถูกใจหรือผิดหวัง อันเป็นผลมาจากการเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่ได้รับรู้จากสินค้า หรือบริการกับความคาดหวังของบุคคลนั้น ๆ ดังนั้นระดับความพึงพอใจจะสัมพันธ์กับความแตกต่างระหว่างผลงานที่ได้รับรู้กับความคาดหวัง

ลัดดาวัลย์ ใจไว (2558) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจ หมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความพอใจที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับสิ่งที่ต้องการหรือบรรลุจุดหมายในระดับหนึ่ง ความรู้สึกจะลดลงหรือไม่เกิดขึ้นหากความต้องการหรือจุดหมายนั้น หากความต้องการที่ผู้ปกครองที่ได้รับการตอบสนองในการจัดการศึกษา

ภัทรกร มิ่งขวัญ (2559) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือมีเจตคติที่ดีของบุคคลนั้น ๆ เมื่อได้รับการตอบสนองตามความคาดหวังและตามความต้องการของตนเอง จึงทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อสิ่งนั้น

เสาวภาคย์ ปฐมพฤษ์วงษ์ (2558) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่เป็นไปตามความคาดหวัง หรือมากกว่าที่คาดหวัง ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อได้รับสิ่งที่ต้องการหรือบรรลุเป้าหมาย หากความต้องการหรือจุดหมายนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง ความพึงพอใจจะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น ความพึงพอใจในความหมายดังกล่าวจึงพอสามารถปรับใช้กับความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อการบริหารงานของโรงเรียนได้ เนื่องจากโรงเรียนเปรียบเสมือนผู้ให้บริการที่ต้องการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ปกครองในการวางแผนการประเมินหรือแก้ไขปัญหาการบริการของ

โรงเรียน ซึ่งจะจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้เรียนนั้นย่อมต้องเกิดจากการประสานร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียนในการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติทางด้านบวกของบุคคล ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ต่อการทำงาน หรือการปฏิบัติกิจกรรมอะไรต่าง ๆ ในเชิงบวก เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการของตน ทำให้เกิดความรู้สึกดีในสิ่งนั้น ๆ ทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชอบ ประทับใจ ในสิ่งที่กระทำ หรือในสิ่งที่ปฏิบัติ

## 5.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

นักวิชาการได้พัฒนาทฤษฎีที่อธิบายองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน และอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับปัจจัยอื่น ๆ ไว้หลายทฤษฎี

Herzberg, Mausner, and Snyderman (1959) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย เป็นทฤษฎีจูงใจภายนอก โดยปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในการทำงาน ปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนรับผิดชอบ และรักงานเป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การเกิดการปฏิบัติงาน มี 5 ประการดังนี้

1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จ ได้เสร็จสิ้นและประสพผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จเกิดความพึงพอใจในผลงานที่สำเร็จนั้น

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่ได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้ที่มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง งานนั้นเป็นงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในงานนั้น ๆ โดยไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5) ความก้าวหน้า (Advancement and Growth in Capacity) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงานที่คนงานที่ต้องเกี่ยวข้องอยู่เสมอ หากคนงานไม่ได้รับการสนองในปัจจัยเหล่านี้เพียงพอเพียงแล้วจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ปัจจัยค้ำจุนมีอยู่ 9 ประการดังนี้

- 1) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือน เลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นทางการ
- 2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง โอกาสที่จะได้รับแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่ง และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน ความเข้าใจอันดีและความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน
- 4) ฐานะอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี
- 5) เทคนิคการนิเทศ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการดำเนินงาน หรือการยึดหลักความยุติธรรมในการบริหารงาน
- 6) นโยบายในการบริหารงาน หมายถึง การจัดการการดำเนินงานองค์การและการติดต่อสื่อสารในองค์การ
- 7) สภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพกายภาพของงาน เช่น แสง สี เสียง อากาศ ชั่วโงง
- 8) ความเป็นส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานของเขา
- 9) ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกต่อบุคคลที่มีต่อความมั่นคงที่มีต่อการปฏิบัติงาน และยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

Herzberg ยังเสนอให้หน่วยงานกระตุ้นให้พนักงานพึงพอใจในงาน เพราะจะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ โดยไม่ละเลยการให้ความสำคัญแก่ปัจจัยค้ำจุน เพราะถ้าปัจจัยค้ำจุนจะสร้างความไม่พอใจให้แก่พนักงานมาก จะเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานทำให้พนักงานไม่พอใจงาน จะก่อให้เกิดผลเสียแก่หน่วยงาน ดังนั้น ถ้าความสามารถลดความไม่พึงพอใจของพนักงาน หรือป้องกันความไม่พึงพอใจของพนักงานไม่ให้เกิดขึ้นก็จะเป็นผลในการลดความข้องใจ และความรู้สึกในปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงานจะลดลง หลังจากนั้นค่อยเริ่มกระตุ้นด้วยปัจจัยจะเป็นการง่ายและได้ผลดีกว่า

Barnard (1972) ได้กล่าวถึง สิ่งจูงใจที่หน่วยงาน หรือผู้บริหารหน่วยงานใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 3 ประการได้แก่

- 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทนเป็นการชดเชย หรือเป็นรางวัล
- 2) งานนั้นต้องสามารถวางแผนและวัดความสำเร็จได้โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมที่มีประสิทธิผล
- 3) เพื่อให้ผลในการสร้างสิ่งจูงใจในเป้าหมายของงาน จะต้องมึลักษณะดังต่อไปนี้

- (1) คนทำงานมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย
- (2) มีผลงานกลับมาให้ผู้ทำทราบโดยตรง
- (3) งานนั้นเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา
- (4) งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้

Maslow (1970) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ในลำดับต่าง ๆ โดยกล่าวว่า มนุษย์จะพยายามแสวงหาสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองตามความสำคัญ แต่ละลำดับขั้น โดยเริ่มจากขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อความต้องการแต่ละขั้นได้รับการตอบสนองอย่างบริบูรณ์แล้ว มนุษย์จึงจะเริ่มแสวงหาเพื่อเติมเต็มความต้องการในขั้นลำดับขั้นที่สูงกว่า โดยแบ่งความต้องการดังกล่าว ออกเป็น 5 ชั้น เรียงจากต่ำสุดไปหาสูงสุด คือ

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ก็คือความต้องการขั้นพื้นฐาน ที่มนุษย์จำเป็นต้องได้รับเพื่อที่จะให้มีชีวิตอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและการรักษาอาการเจ็บป่วย ซึ่งแน่นอนว่า หากสิ่งเหล่านี้ยังขาดตกบกพร่องอยู่ มนุษย์ก็ยังไม่สามารถจะไปแสวงหาสิ่งอื่น ๆ ที่สูงกวานั้นได้

2) ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการขั้นต่อมา คือเมื่อมีชีวิตรอดแล้ว มนุษย์ก็ย่อมต้องการแสวงหาความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต เช่น มีครอบครัว ที่อบอุ่น มีงานมั่นคงที่จะเลี้ยงตัวเองและคนในครอบครัวได้ รวมถึงความมั่นใจว่าหากตนเองไม่สามารถหาเลี้ยงชีพได้แล้ว ก็จะมีชีวิตที่เป็นปกติสุขอยู่ได้ เป็นต้น

3) ความต้องการมีความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and Love Need) เมื่อมีชีวิตที่มั่นคงแล้ว คนก็เริ่มต้องการได้รับความรัก ต้องการได้รับการยอมรับให้เข้ากลุ่ม มีพวกพ้อง เพื่อนฝูง มีการคบค้าสมาคม

4) ความต้องการที่จะมีเกียรติยศชื่อเสียงและความภาคภูมิใจ (Self-Esteem Need) เมื่อได้รับการตอบสนองทางกายภาพและความมั่นคงทางกายและใจครบถ้วนแล้ว มนุษย์ก็จะเข้าสู่ขั้นที่ 4 คือ ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง เป็นที่รู้จักและยอมรับกันทั่วไปในสังคมว่าเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ได้รับการยกย่องจากคนทั่วไป

5) ความต้องการความสมบูรณ์ของชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ที่มีครบทุกอย่างแล้วทั้งความต้องการทางร่างกาย จิตใจ และเกียรติยศชื่อเสียง เขาก็จะเริ่มทำในสิ่งที่ตัวเองปรารถนา ด้วยการใช้ความสามารถและศักยภาพที่ตัวเองมีในการพยายาม ไปให้ถึงจุดสูงสุดของชีวิตที่ตัวเองปรารถนา เช่น ศิลปินบางคนที่มีครบแล้วก็อาจจะอุทิศตัวเพื่อสร้างสรรค์งานแต่ละชิ้นตามใจปรารถนาของตัวเอง โดยไม่คำนึงถึงว่างานชิ้นนั้นจะขายได้หรือไม่

Bloom (1976) ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าสามารถจัดให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมที่ตนต้องการ ก็น่าจะคาดหวังได้แน่นอนว่านักเรียนทุกคนได้เตรียมใจสำหรับกิจกรรมที่ตนเลือกนั้นด้วย ความกระตือรือร้นพร้อมทั้งความมั่นใจ เราสามารถสังเกตเห็นความแตกต่างของความพร้อมด้านจิตใจได้ชัดเจนจากการปฏิบัติของนักเรียนต่องานที่เป็นวิชาบังคับกับวิชาเลือกจากสิ่งนอกโรงเรียนที่นักเรียนอยากเรียน เช่น การชั้บรถยนต์ ดนตรีบางชนิด เกมหรืออะไรบางอย่างที่นักเรียนอาสาสมัครและตัดสินใจได้โดยเสรีในการเรียน การมีความกระตือรือร้น และความสนใจเมื่อเริ่มเรียนจะทำให้นักเรียนเรียนได้เร็วและประสบความสำเร็จสูง

อย่างไรก็ตาม Bloom เห็นว่าวิธีนี้ค่อนข้างเป็นอุดมคติที่จัดได้ลำบาก ความพึงพอใจของนักเรียนในการศึกษาเล่าเรียนจะเกิดจากองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้คือ หลักสูตรวิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอนครูผู้สอนที่จะสั่งสอนให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่จะสร้างความสุขในการเรียนให้กับนักเรียนเพื่อให้เด็กมีความพึงพอใจ มีความรักและกระตือรือร้นในการเล่าเรียน โดยการปรับปรุงองค์ประกอบต่าง ๆ ของครูมีการยกย่องให้กำลังใจแก่นักเรียนที่กระทำความดีมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนมีความเจริญก้าวหน้า การสร้างสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอาคารสถานที่ที่เหมาะสม น่าอยู่ เปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็น รวมทั้งรับฟังและให้ความช่วยเหลือเมื่อนักเรียนมีปัญหาทุกข์ร้อน ปัจจัยความพึงพอใจจึงเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะส่งผลให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการศึกษาเล่าเรียน

Shelly (1995) ได้ศึกษาแนวคิด เกี่ยวกับความพึงพอใจ สรุปได้ว่าเป็นความรู้สึกสองแบบของมนุษย์ คือ ความรู้สึกในทางบวกและความรู้สึกในทางลบ ความรู้สึกในทางบวกเป็นความรู้สึกที่เมื่อเกิดขึ้นแล้วทำให้ความรู้สึกที่มีระบบย้อนกลับและความสุขนี้สามารถทำให้เกิดความสุขหรือความรู้สึกทางบวกเพิ่มขึ้นได้อีก ดังนั้น จะเห็นได้ว่าความสุขเป็นความรู้สึกที่สลับซับซ้อนและความสุขนี้จะมีผลต่อบุคคลมากกว่า ความรู้สึกในทางบวกอื่น ๆ ความรู้สึกทางลบ ความรู้สึกทางบวกและความสุขมีความสัมพันธ์กัน อย่างสลับซับซ้อนและระบบความสัมพันธ์ของความรู้สึกทั้งสองนี้เรียกว่าระบบความพึงพอใจโดยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อระบบความพึงพอใจมีความรู้สึกทางบวกมากกว่าความรู้สึกทางลบ

Kotler and Philip (2003) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกยินดีหรือผิดหวังของบุคคลจากการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ได้รับ (Perceived) กับความคาดหวัง (Expectations) ของเขา ถ้าสิ่งที่ได้รับไม่เพียงพอหรือต่ำกว่าความคาดหวังลูกค้าย่อมไม่พอใจ (Dissatisfied) ถ้าสิ่งที่ได้รับเป็นไปตามความหวังลูกค้าย่อมเกิดความพึงพอใจ (Satisfied)

### 5.3 การวัดการประเมินความพึงพอใจ

Stomborg (1984) การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการนั้น จะวัดในเรื่องใดนั้นย่อมแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของผู้ที่จะศึกษาแต่มีวิธีที่นิยมใช้กัน คือ

1) การสัมภาษณ์ วิธีนี้ผู้ศึกษาจะมีแบบสัมภาษณ์ที่มีคำถามซึ่งได้รับการทดสอบความเที่ยงตรงและเชื่อถือแล้ว ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ข้อดีของวิธีการนี้คือผู้สัมภาษณ์ อธิบายคำถามให้ผู้ตอบเข้าใจ สามารถใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่อ่านเขียนหนังสือไม่ได้แต่มีข้อเสียคือ การสัมภาษณ์ต้องใช้เวลามากและอาจมีข้อผิดพลาดในการสื่อความหมาย

2) การใช้แบบสอบถาม เป็นที่วิธีนิยมมากที่สุด มีลักษณะเป็นคำถามที่ได้ทดสอบหาความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นกลุ่มตัวอย่างเลือกคำตอบหรือเติมคำ ข้อดีวิธีนี้คือได้คำตอบความหมายที่แน่นอน มีความสะดวกรวดเร็วในการสำรวจ สามารถใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ ข้อเสียคือผู้ตอบต้องสามารถอ่านออกเขียนได้และมีความสามารถในการคิดเป็นความพึงพอใจ เป็นสภาวะที่ต่อเนื่องไม่สามารถบอกจุดเริ่มต้นหรือสิ้นสุดของความพึงพอใจได้

ภณิดา ชัยปัญญา (2541) ได้กล่าวว่าการวัดความพึงพอใจนั้นสามารถทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้

1) การใช้แบบสอบถามโดยผู้สอบถามจะออกแบบสอบถามเพื่อต้องการทราบความคิดเห็นซึ่งสามารถทำได้ในลักษณะที่กำหนดคำตอบให้เลือก หรือตอบคำถามอิสระคำถามดังกล่าวอาจถามความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ เช่น การบริการการบริหารและเงื่อนไขต่าง ๆ เป็นต้น

2) การสัมภาษณ์เป็นวิธีวัดความพึงพอใจทางตรงทางหนึ่งซึ่งต้องอาศัยเทคนิค และวิธีการที่ดีที่จะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงได้

3) การสังเกตเป็นวิธีการวัดความพึงพอใจโดยสังเกตพฤติกรรมของบุคคลเป้าหมายไม่ว่าจะแสดงออกจากการพูดกิริยาท่าทางวิธีนี้จะต้องอาศัยการกระทำอย่างจริงจังและการสังเกตอย่างมีระเบียบแบบแผน

เสาวภาคย์ ปฐมพฤษชัย (2558) กล่าวว่า การวัดความพึงพอใจ เป็นความต้องการทราบระดับความพึงพอใจที่มีต่อหน่วยงานที่ต้องให้บริการและส่วนที่เกี่ยวข้อง ในด้านต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมของผู้ให้บริการกระบวนการผลิต ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาหน่วยงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

สรุปได้ว่า การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการนั้น จะวัดในเรื่องใดนั้นย่อมแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของผู้ที่จะศึกษา สามารถใช้วิธีการวัดได้หลายวิธี เช่น การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาหน่วยงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ



## 6. บริบทของโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า

### 6.1 สภาพทั่วไปของโรงเรียน

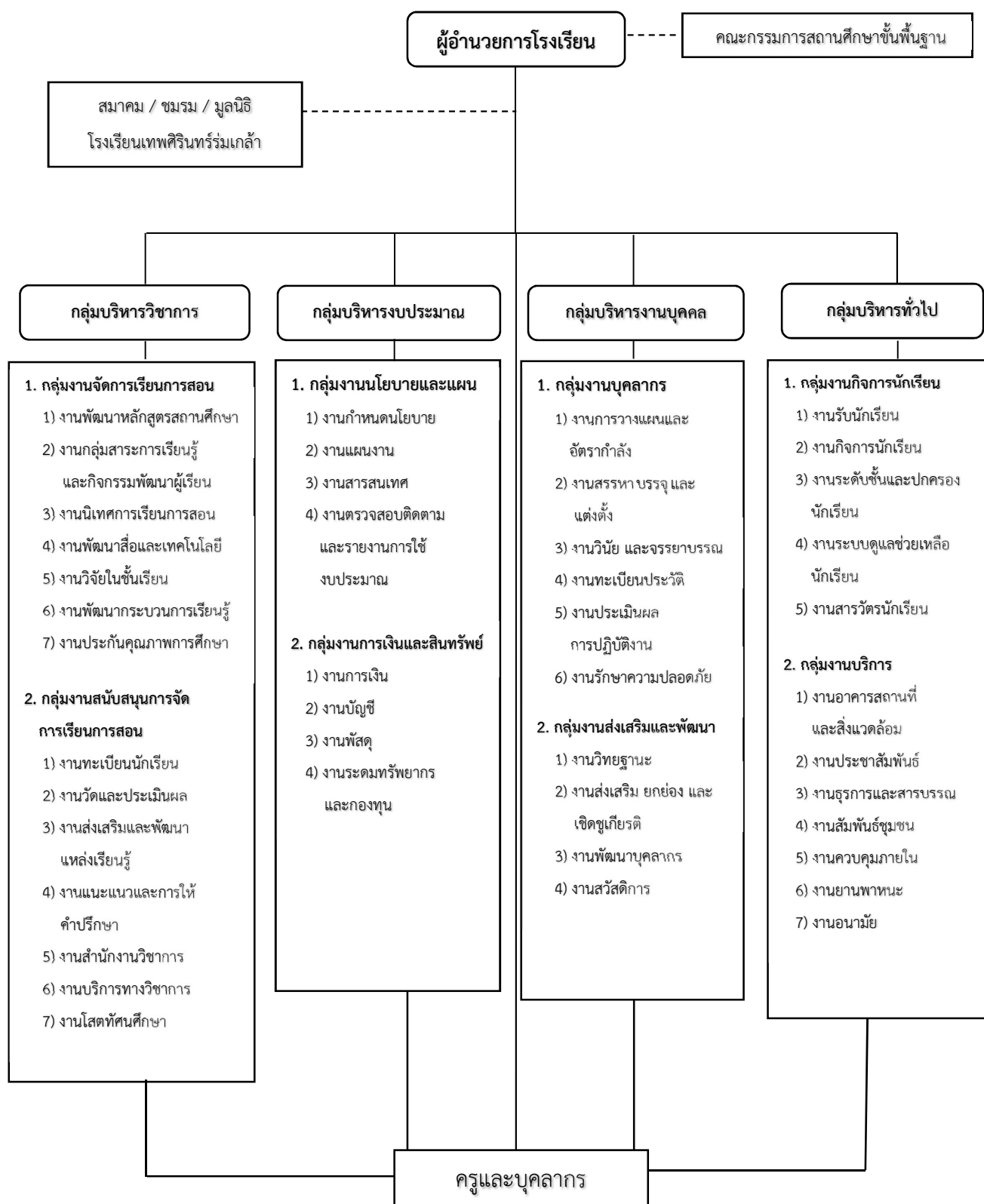
โรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เปิดทำการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.1-ม.3) และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.4-ม.6) มีเนื้อที่ 26 ไร่ 29 ตารางวา ตั้งอยู่เลขที่ 2 ซอยไอ ซี ดี 8 แขวงคลองสามประเวศ เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10520 โทรศัพท์ 02-7378919-20 โทรสาร 02-3609287 e-mail : dsromkiao@hotmail.com website <http://www.dsr.ac.th> สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีเขตพื้นที่บริการในเขตลาดกระบัง ได้แก่ แขวงคลองสามประเวศ แขวงคลองสองต้นนุ่น แขวงทับยาว แขวงลำปลาทิว ในเขตประเวศ ได้แก่ แขวงประเวศ และตำบลราชาเทวะ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ สภาพของโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า เชิงปริมาณและคุณภาพ โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรสู่สากลอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยี เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ ปลูกฝังคุณธรรม เสริมสร้างจิตสำนึกความเป็นลูกเทพศิรินทร์ ความสำนึกในความเป็นชาติไทย พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่การเป็นครูมืออาชีพ มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และแนวทางการกระจายอำนาจให้มีประสิทธิภาพ

โรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า สถาปนาขึ้นเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2522 มีพระพุทธรูปประจำโรงเรียน คือ พระพุทธรูปมงคลศึกษาประชาชนารถ สีประจำโรงเรียน สีเขียว สีเหลือง (สีเขียว หมายถึง สีของใบดอกกรำเพย เป็นสีประจำวันพฤหัสบดี ตามตำราพิชัยสงคราม สีเหลืองหมายถึงสีของดอกกรำเพยต้นไม้ประจำโรงเรียนต้นรำเพย) คำขวัญโรงเรียน บุคลิกภาพดี มีน้ำใจ มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ เชิดชูสถาบัน ปรัชญาของโรงเรียน “สุโข ปณญาปฏิลาโก” การได้ความรู้เป็นเหตุนำสุขมาให้ คติพจน์ประจำโรงเรียน “น สียา โลกาทุณโน” ไม่ควรเป็นคนรกรอก สัญลักษณ์ประจำโรงเรียน ดวงอาทิตย์ทอแสง หมายถึง “ภาณูรังษี” หรือแปลว่า แสงตะวัน อันเป็นพระนามของสมเด็จพระราชปิตุลาฯ ซึ่งทรงมีส่วนในการกำเนิดตึกแก่น อักษร ม. หมายถึง “แม่น” นามของหม่อมในสมเด็จพระราชปิตุลาฯ ได้อุทิศกุศลแก่หม่อมแก่น ซ่อดอกกรำเพย หมายถึง “พระนามของสมเด็จพระเทพศิรินทราบรมราชินี” (พระนางเจ้ารำเพยภมราภิรมย์) สมเด็จพระบรมราชินีในพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รวงข้าว หมายถึง โรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้าได้มาตั้งอยู่บนผืนที่นาของนางเนียน ชื่นชม ผู้บริจาคที่ดินให้แก่โรงเรียน



ภาพ 2-2 ตราสัญลักษณ์ประจำโรงเรียน

## 6.2 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า



ภาพ 2-3 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า

## 6.3 ข้อมูลครูและบุคลากรโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่วมเกล้า

ตาราง 2-1 จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2562

กลุ่มบุคลากร	เพศ		ระดับวุฒิการศึกษาสูงสุด		รวม
	ชาย	หญิง	ปริญญาโท	ปริญญาตรี	
กลุ่มบริหาร	2	-	2	-	2
ภาษาไทย	-	17	6	11	17
วิทยาศาสตร์	8	17	17	8	25
คณิตศาสตร์	7	14	6	15	21
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	5	12	5	12	17
ภาษาต่างประเทศ	5	20	11	14	25
สุขศึกษาและพลศึกษา	8	4	5	7	12
ศิลปะ	5	5	5	5	10
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	5	20	8	17	25
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	1	7	3	5	8
รวม	46	116	68	94	162

ตาราง 2-2 จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2563

กลุ่มบุคลากร	วุฒิการศึกษา			วิทยฐานะ				จำนวนครู รวม		
	ป.โท	ป.ตรี	ต่ำกว่า ป.ตรี	คศ.3	คศ.2	คศ.1	ครูผู้ช่วย	ครู	ครูอัตราจ้าง	บุคลากร
ผู้อำนวยการโรงเรียน	1	-	-	1	-	-	-	1	-	1
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	3	-	-	1	1	1	-	3	-	3
รวม	4	-	-	2	1	1	-	4	-	4
ภาษาไทย	4	11	-	3	3	8	1	15	-	15
คณิตศาสตร์	6	17	-	1	9	10	3	23	-	23
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	6	27	-	4	9	16	4	33	-	33
สังคมศึกษา ฯ	7	11	-	2	4	12	4	18	-	18
สุขศึกษาและพลศึกษา	3	8	-	3	1	5	1	11	-	11
ศิลปะ	2	9	-	3	2	6	-	11	-	11
การงานอาชีพ	11	9	-	5	3	9	1	18	2	20
ภาษาต่างประเทศ	8	15	-	1	4	15	2	22	1	23
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3	4	-	2	1	1	2	6	1	7
รวม	50	111	-	24	36	82	18	157	4	161
รวมทั้งสิ้น	54	111	-	26	37	83	18	161	4	165

## 6.4 ข้อมูลนักเรียนโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่วมเกล้า

ตาราง 2-3 จำนวนนักเรียนโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่วมเกล้า แยกชั้นและเพศ ปีการศึกษา 2562

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน (คน)		
	ชาย	หญิง	รวม
มัธยมศึกษาตอนต้น	817	876	1,693
มัธยมศึกษาตอนปลาย	610	892	1,502
รวม	1,427	1,768	3,195

ตาราง 2-4 จำนวนนักเรียนโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่วมเกล้า แยกชั้นและเพศ ปีการศึกษา 2563

ระดับชั้น	จำนวนนักเรียน (คน)		
	ชาย	หญิง	รวม
ม.1	242	289	531
ม.2	250	291	541
ม.3	236	254	490
ม.4	246	316	562
ม.5	248	310	558
ม.6	233	317	550
รวม	1,455	1,777	3,232

## 6.5 โครงสร้างเวลาเรียน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ฉบับปรับปรุง 2560 ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น กำหนดกรอบโครงสร้างเวลาเรียน ดังนี้

ตาราง 2-5 โครงสร้างเวลาเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น

กลุ่มสาระการเรียนรู้	เวลาเรียน (ชั่วโมง / ภาคเรียน)					
	ม.1		ม.2		ม.3	
	ภาคเรียนที่ 1	ภาคเรียนที่ 2	ภาคเรียนที่ 1	ภาคเรียนที่ 2	ภาคเรียนที่ 1	ภาคเรียนที่ 2
ภาษาไทย	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)
คณิตศาสตร์	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)
วิทยาศาสตร์	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	80 (2 นก.)	80 (2 นก.)	80 (2 นก.)	80 (2 นก.)	80 (2 นก.)	80 (2 นก.)
-ประวัติศาสตร์						
-หน้าที่พลเมืองและการดำเนินชีวิตในสังคม	20 (0.5นก.)	20 (0.5นก.)	20 (0.5นก.)	20 (0.5นก.)	20 (0.5นก.)	20 (0.5นก.)
-ศาสนา ศีลธรรม จริยธรรม	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)
-ภูมิศาสตร์						
-เศรษฐศาสตร์						
สุขศึกษาและพลศึกษา	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)
ศิลปะ	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)	40 (1 นก.)
ภาษาต่างประเทศ	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)	60 (1.5 นก.)
รวมเวลาเรียน (พื้นฐาน)	440 (11 นก.)	440 (11 นก.)	440 (11 นก.)	440 (11 นก.)	440 (11 นก.)	440 (11 นก.)
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน						
- ลูกเสือ - เนตรนารี	60	60	60	60	60	60
- แขนงแนว						
- ชุมนวม						
รายวิชา/กิจกรรมที่สถานศึกษาจัดเพิ่มเติมตามความพร้อมและจุดเน้น				ปีละไม่น้อยกว่า 200 ชั่วโมง		
รวมเวลาเรียนทั้งหมด				ไม่น้อยกว่า 1,200 ชั่วโมง / ปี		

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ฉบับปรับปรุง 2560 ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย กำหนดกรอบโครงสร้างเวลาเรียน ดังนี้

ตาราง 2-6 โครงสร้างเวลาเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

กลุ่มสาระการเรียนรู้	เวลาเรียน (ช่วงชั้น) ม.4-ม.6
ภาษาไทย	240 (6 นก.)
คณิตศาสตร์	240 (6 นก.)
วิทยาศาสตร์	240 (6 นก.)
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	320 (8 นก.)
สุขศึกษาและพลศึกษา	120 (3 นก.)
ศิลปะ	120 (3 นก.)
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	120 (3 นก.)
ภาษาต่างประเทศ	240 (6 นก.)
รวมเวลาเรียน (พื้นฐาน)	1,640 (41 นก.)
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	360
รายวิชา / กิจกรรมที่สถานศึกษาจัดเพิ่มเติม	ไม่น้อยกว่า 1,600 ชั่วโมง
ตามความพร้อมและจุดเน้น	
รวมเวลาเรียนทั้งหมด	รวม 3 ปีไม่น้อยกว่า 3,600 ชั่วโมง

#### 6.6 ข้อมูลสภาพชุมชนโดยรวม

1) สภาพชุมชนรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นโรงงานอุตสาหกรรมบริเวณใกล้เคียงโดยรอบโรงเรียน ได้แก่ วัด การรถไฟและคลังสินค้า อาชีพหลักของชุมชน คือ รับจ้าง ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประเพณี/ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป คือ การตักบาตรพระร้อย การตักบาตรน้ำผึ้ง การละเล่นสะบ้า

2) ผู้ปกครองส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี อาชีพหลัก คือ รับจ้าง ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ฐานะทางเศรษฐกิจ/รายได้โดยเฉลี่ยต่อครอบครัว ต่อปี 180,000 บาท จำนวนคนเฉลี่ยต่อครอบครัว 4 คน

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 7.1 งานวิจัยในประเทศ

กิตติมา มั่นคิด และ ประณีต วิบูลย์ประพันธ์ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 217 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณ 5 ระดับ ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC เท่ากับ 0.95 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.97 ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดแม่ฮ่องสอน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีเพียง 3 ด้านที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดแม่ฮ่องสอน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ ด้านชุมชน ด้านครูผู้สอนและด้านผู้บริหาร ตามลำดับ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดแม่ฮ่องสอน สามารถทำนายการประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดแม่ฮ่องสอน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธีระพงษ์ สืบโสดา (2558) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ข้าราชการครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี จำนวน 92 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-Test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบหาความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe's method) ผลวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก คือ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีปัญหาเป็นอันดับสุดท้าย 2) ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น และการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และการแนะแนวการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้าน ได้แก่ 1) ควรสร้างความเข้าใจแก่ครูอาจารย์และ ผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความสำคัญของหลักสูตร 2) ควรให้ขวัญ กำลังใจและยกย่องชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จด้านการเรียนการสอน 3) ควรจัดให้มีการอบรมครูเกี่ยวกับการจัดทำแผนการวัดผลและ ประเมินผลแต่ละรายวิชา 4) ผู้บริหารและครูควรให้ความสำคัญกับการวิจัยเพื่อพัฒนา 5) ควรจัดให้มีการประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) ควรจัดให้มีการทำ เอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้ 7) ควรจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการแก่ผู้บริหารและครูผู้สอนในเรื่อง เทคนิคและวิธีการนิเทศ 8) ผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนแนะแนว หรือผู้ให้บริการทุกคน 9) ผู้บริหาร ควรให้มีการเผยแพร่การสรุป และจัดทำรายงานประจำปี ที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน ของสถานศึกษารายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและเปิดเผยต่อสาธารณชน 10) ควรส่งเสริมความร่วมมือการบริการทางวิชาการระหว่างบุคลากร ชุมชน ให้มีบรรยากาศการเรียนรู้ ตลอดชีวิตสู่ชุมชนและสังคม 11) ควรให้มีการบริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารกับแหล่งวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ๆ 12) ควรจัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อม ให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา

ยวดี คุณสม, อนุศักดิ์ เกตุศิริ, และ อารี หลวงนา (2558) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีประสิทธิผล โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัย 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ระยะที่ 2 ตรวจสอบ องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยของรูปแบบโดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก สทนากลุ่ม ในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย จัดกลุ่มองค์ประกอบรูปแบบโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ 5 ด้าน ตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ขององค์ประกอบ โดยผู้เชี่ยวชาญ และปรับปรุงตามผู้เชี่ยวชาญอีกครั้ง ระยะที่ 3 สร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีประสิทธิผล โดยยกร่าง รูปแบบ จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ ตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และปรับปรุงเป็นร่างรูปแบบ ตามผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 4 นำเสนอรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีประสิทธิผล จัดสัมมนาเพื่อตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และสรุปรายงานรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียน



ขนาดใหญ่พิเศษที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันและแนวทางการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีประสิทธิผล มีการบริหารงานวิชาการ 5 ด้าน ด้านงานหลักสูตร ด้านงานการเรียนการสอน ด้านงานวัดผลและประเมินผล ด้านงานนิเทศภายใน และด้านการบริหารจัดการ ผลการปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีประสิทธิผล พบว่า มีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 39 องค์ประกอบ คือ ด้านหลักสูตร 8 องค์ประกอบ ด้านการเรียนการสอน 9 องค์ประกอบ ด้านการวัดและประเมินผล 6 องค์ประกอบ ด้านการนิเทศภายใน 9 องค์ประกอบ ด้านการบริหารจัดการ 7 องค์ประกอบ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน 3) รูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีประสิทธิผล มี 6 องค์ประกอบของรูปแบบ ดังนี้ (1) วัตถุประสงค์เพื่อให้มีหลักการจัดการงานวิชาการที่ดีมีประสิทธิผล และเพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีประสิทธิผล (2) หลักการ 6 หลัก คือ หลักการมีส่วนร่วม หลักการทำงานเป็นทีม หลักการสร้างเครือข่าย หลักความรับผิดชอบ หลักการกระจายอำนาจ และหลักวัฒนธรรมองค์กร (3) กลไกการดำเนินงานตาม 6 หลักการบริหารงานวิชาการกำหนดภาระงานตามบทบาทหน้าที่ วางแผนบริหารจัดการงานวิชาการและกำหนดความสัมพันธ์ของการทำงานเป็นทีม (4) วิธีดำเนินการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5 ด้านคือ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านงานวัดผลและประเมินผล ด้านงานนิเทศภายใน และด้านงานบริหารจัดการ (5) ประเมินผลโดยนำหลักการจัดการงานวิชาการอย่างเหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน และบริหารงานวิชาการเหมาะสมกับรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผล และ (6) เงื่อนไขความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษให้ความสำคัญในการนำหลักการบริหารงานวิชาการ 6 หลักการไปใช้อย่างเหมาะสมตามรูปแบบ 4) การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีประสิทธิผล พบว่า องค์ประกอบรูปแบบ ด้านวัตถุประสงค์ หลักการกลไกการดำเนินงาน วิธีดำเนินการการประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

วรรณภา อุ่นคำ (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีปัญหาการบริหารงานวิชาการ

ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่ได้จากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก 4) ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่ได้จากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

จารุกิตต์ สิทธิยานนท์ (2559) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษา 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษา ประชากร คือ โรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา ที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) จำนวน 51 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 45 โรงเรียน และผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน และคณะกรรมการสภานักเรียน รวม 270 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนแบบประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดลำดับความต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNIModified) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัย พบว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ตามลำดับ (สภาพปัจจุบัน Mean = 3.70 และสภาพที่พึงประสงค์ Mean = 4.69) โดยด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ( $PNI_{modified} = 0.309$ ) รองลงมา คือ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ( $PNI_{modified} = 0.264$ ) และด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ การจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{modified} = 0.264$ ) และแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวคิดพลเมืองโลกศึกษา มีทั้งหมด 26 แนวทาง โดยเรียงลำดับขอบข่ายการบริหารวิชาการที่มีลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ ดังนี้ การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน 5 แนวทาง การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา 5 แนวทาง การพัฒนาหลักสูตร 6 แนวทาง การวัดและประเมินผล 4 แนวทาง และการจัดการเรียนการสอน 6 แนวทาง

วรรณภา ภูเสตวงษ์, สุรีย์มาศ สุขกสิ, และ อรุณี ทองนพคุณ (2559) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด 2) ตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้ 1) การศึกษาเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย 2) การร่างรูปแบบการบริหารวิชาการ 3) การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการโดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ 4) การตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการ 5) การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 217 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติตน ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และ 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 2) ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

สุริยา ห้าวหาญ, ธัชชัย จิตรนนท์, และ วีรพล สารบรรณ (2559) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 2) เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ (1) การศึกษาเพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ (2) การสร้างเครื่องมือและนำเครื่องมือที่จัดทำสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับ

กลุ่มตัวอย่าง (3) ประมวลสรุปองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้จากการดำเนินการในการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และ 2 กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ปีการศึกษา 2556 ระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 4 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นและใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) แบบสังเกต (Observation) เป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ระยะที่ 2 ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ (1) สร้างร่างรูปแบบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ (2) นำเสนอร่างรูปแบบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วิเคราะห์ปรับปรุงและสรุปข้อคิดเห็น ข้อวิจารณ์ และข้อเสนอแนะ เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและสรุปรูปแบบที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขที่สมบูรณ์นำเสนอต่อไป โดยทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบกึ่งอนันต์และใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) เป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ผู้บริหาร (2) ครู (3) นักเรียน (4) แหล่งเรียนรู้ (5) การบริหารจัดการ (6) เครือข่ายร่วมพัฒนา และ (7) การพัฒนาระบบสารสนเทศ 2) รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ประเสริฐ สำเภารอด, สุวพร เข้มเฮง, และ พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2560) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก 2) พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก โดยดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน และใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ในกรุงเทพมหานคร จำนวน

240 คน ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก โดยใช้แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้กับครูปฏิบัติการ จำนวน 240 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ในภาพรวมการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีการปฏิบัติในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีการปฏิบัติในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับสูงสุด ดังนี้คือ ด้านที่ 5 การบริหารงานบุคคล รองลงมาคือ ด้านที่ 4 การจัดการสารสนเทศ ด้านที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 2 การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา และด้านที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องมีค่าใกล้เคียงกัน 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลกได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ (1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (2) ด้านการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา (3) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง (4) ด้านการจัดการสารสนเทศ (5) ด้านการบริหารบุคคล (6) ด้านการบริหารงานวิชาการ (7) ด้านจัดการกระบวนการสนับสนุน 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก พบว่า ครูปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลในกรุงเทพมหานคร จำนวน 240 คน เห็นว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก ทั้ง 7 องค์ประกอบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในระดับมาก

ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล (2561) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะและทักษะในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : การวิเคราะห์เชิงปริมาณผลงานเชิงคุณภาพ เครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) = .87 และแบบสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา 454 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์ตารางไขว้ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพจากสัมภาษณ์ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ 36 คน พบว่า 1) ผู้บริหารมีความรู้และทักษะศตวรรษที่ 21 ระดับปานกลางโดยความรู้แปรตามประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์บริหาร วิชาการศึกษา และระดับบริหาร 2) ขอบข่ายบริหารวิชาการมี 17 งาน และมีสัดส่วนสูงสุดเมื่อเทียบกับการบริหารด้านอื่น สภาพบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก 3 อันดับ คือ สนับสนุนผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ จัดพัฒนาการเรียนการสอน และงานหลักสูตร ระดับการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะและ

ทักษะผู้เรียนศตวรรษที่ 21 มี ระดับสูงสุด คือ การส่งเสริมการอ่าน และ 3) รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ศตวรรษที่ 21 อาศัยแนวทางกระจายอำนาจให้ ผู้บริหารตัดสินใจ มีอิสระ ทันทการเปลี่ยนแปลง บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยธรรมาภิบาลโปร่งใส และเน้นความมีส่วนร่วมการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาโดยใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาระบบสารสนเทศ สื่อสาร ที่มีศักยภาพ รูปแบบการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะผู้เรียนศตวรรษที่ 21 เป็นการบริหารวิชาการที่อิงแนวคิด ลักษณะแนวทางจัดโครงสร้างองค์ประกอบที่ค้ำถึง (1) ผลสัมฤทธิ์ (2) ผู้เรียนเป็นสำคัญ (3) สอดคล้อง ศักยภาพผู้เรียน (4) ฝึกปฏิบัติ (5) เน้นกิจกรรม (6) ฝึกการคิด (7) แสวงหาความรู้เรียนร่วมกัน (8) สอดคล้องความต้องการผู้เรียน เชื่อมโยงท้องถิ่น (9) เตรียมความพร้อมสู่สากลมุ่งความเป็นไทย (10) ครูมืออาชีพ (11) ตอบปฏิรูปการศึกษา (12) บริหารแบบมีส่วนร่วม (13) มุ่งเป้าพัฒนาคุณลักษณะ และทักษะศตวรรษที่ 21 (14) การนิเทศภายใน (15) บริหารด้วยภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (16) ห้องเรียน และสภาพแวดล้อมในศตวรรษที่ 21 (17) ระบบบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ (18) การพัฒนาองค์กร รวม (19) การประเมินพัฒนาการการเรียนรู้ (20) เครือข่ายชุมชนวิชาชีพครูเพื่อการสอน (21) การพัฒนา หลักสูตรคุณภาพ และ (22) การจัดรายวิชาเสริมคั่นคว่ำรายบุคคล รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้าง คุณลักษณะทักษะผู้เรียนมีลักษณะ ดังนี้ (1) บูรณาการสาระ (2) แบบโครงการ (3) สะเต็มศึกษา (4) เรียนรู้ จากปัญหา (5) แบบร่วมมือ (6) แบบฝึกปฏิบัติ (7) สร้างประสบการณ์เรียนรู้ (8) เน้นการสร้างผลงาน และนวัตกรรม (9) เทคโนโลยีสื่อสารสนเทศ (10) สร้างความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง (11) การจัดการเรียนรู้ แบบตผลึกความคิดรู้ (12) การเรียนการสอนแบบสาธิต (13) การฝึกคิดเชิงออกแบบและ (14) กระบวนการ GPAS 5 ขั้นตอน

อติวัฒน์ พันธุ์รัตน์ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 346 คน เครื่องมือ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.98 สถิติ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และ วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษามีความสัมพันธ์ กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านครูผู้สอน ปัจจัย ด้านผู้ปกครองและชุมชน ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านงบประมาณ และปัจจัยด้านสื่อและเทคโนโลยี

ทางการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมเท่ากับ .75 สามารถพยากรณ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้ร้อยละ 57 สร้างสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ  $Y = 0.47 + 0.73(X_2) + 0.28(X_3) + 0.24(X_1) - 0.16(X_4) - 0.12(X_6)$  สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน  $Z = 0.52(Z_2) + 0.32(Z_3) + 0.25(Z_1) - 0.16(Z_4) - 0.10(Z_6)$

เกียรติศักดิ์ สาสุทธิ์ และ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2562) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียนโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบกำหนดรูปแบบ และประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน ประชากรที่ใช้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จาก 42 เขตพื้นที่การศึกษา รวมจำนวน 2,281 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารวิชาการจากโรงเรียน 377 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามองค์ประกอบ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบประเมินรูปแบบวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สมการถดถอย ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการเรียนการสอน การประกันคุณภาพการศึกษา การวิเคราะห์ความสำคัญ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และการวิเคราะห์หลักการ 2) รูปแบบการบริหารงานวิชาการ ๓ ประกอบด้วย หลักสูตรและการนำไปใช้ การจัดการเรียนการสอน และการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายใต้กรอบของการวางแผนการปฏิบัติการและการสะท้อนผลตามองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการโดยมีการกำหนดเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในที่สอดคล้องกับการสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการคิดวิเคราะห์จากสาระหลักสูตรท้องถิ่น และ 3) รูปแบบการบริหารงานวิชาการ ๓ มีความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในระดับมากที่สุด

จิตสันต์ ภักดีศรี (2562) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูโรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู การศึกษานี้เป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เครื่องมือวิจัยประกอบด้วย แบบสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสัมภาษณ์กลุ่ม และแบบตรวจสอบ หรือบันทึก ดำเนินการวิจัยในปีการศึกษา 2561 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู โรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม ประกอบด้วย

2 วงจร 10 ขั้นตอน การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรม โดยผล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการปฏิบัติจริง คือ การบริหารงานวิชาการโดยใช้กระบวนการนิเทศภายใน เชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู มีการเปลี่ยนแปลงทั้งที่ คาดหวังและไม่คาดหวัง โดยสภาพการเปลี่ยนแปลงที่ คาดหวังพบว่า ภาพรวมผลการประเมิน มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ “ดี” หรือ ระดับ “3” ส่วนสภาพการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง พบว่า เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน ส่วนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ จริงจะเกิดขึ้นในระดับผู้วิจัย ระดับผู้ปกครอง ระดับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับครูและ ระดับผู้บริหารโรงเรียน และองค์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติจริง คือ รูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเชิงระบบร่วมกับการทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู เป็นตัวสอดแทรก

บรรเจิด สระปัญญา, พรนภัส เอื้อแท้, และ วรรุทยา พันสืบ (2562) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารงานวิชาการตามแนวทาง LKS SMART School Model โดยใช้การจัดการความรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ โรงเรียนลำปางกัลยาณี มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบบริหารงานวิชาการ ตามแนวทาง LKS SMART School Model โดยใช้การจัดการความรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และเพื่อประเมินความพึงพอใจ ของ นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้บริหารและคณะครู ต่อการพัฒนาการบริหารงาน วิชาการของกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ โรงเรียนลำปางกัลยาณีจังหวัดลำปาง สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 35 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประเมินครั้งนี้ คือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา รูปแบบบริหารงานวิชาการ ตามแนวทาง LKS SMART School Model โดยใช้การจัดการความรู้ กลุ่มสาระ การเรียนรู้คณิตศาสตร์ ซึ่ง ประกอบด้วยนักเรียน ผู้ปกครอง ผู้บริหารและคณะครู เครื่องมือที่ใช้ใน การวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินความพึงพอใจเอกสารแนวทางการพัฒนาโรงเรียน LKS SMART School Model และเอกสารผลการปฏิบัติการโครงการ ประจำปีงบประมาณ 2560-2561 สถิติ ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบบริหารงานวิชาการ ตามแนวทาง LKS SMART School Model โดยใช้การจัดการความรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ โรงเรียนลำปาง กัลยาณี ได้รับการพัฒนาโดยผลการพัฒนารูปแบบบริหารงานวิชาการ พบว่า การพัฒนานักเรียนด้วยกิจกรรม หรือโครงการที่สอดคล้องกับความสามารถหรือความสนใจของ ผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงสุด คือ 4.73 การแปลผลอยู่ในระดับดีมาก 2) นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้บริหารและคณะครูมีความพึงพอใจต่อ การพัฒนารูปแบบบริหารงานวิชาการ ตามแนวทาง LKS Smart School Model โดยใช้การจัดการความรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ โดยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคุณภาพนักเรียน มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ 4.78 การแปลผลอยู่ในระดับดีมาก

สุภักดิ์ ตรังรัตนจิต และ ลัดดา ผลวัฒน์นะ (2562) รูปแบบการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคกลาง การวิจัย



ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคกลาง (2) สร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (3) ประเมินและรับรองรูปแบบการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคกลาง โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เก็บข้อมูลระหว่างเดือนกันยายน พ.ศ. 2561 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2562 ใช้แบบสอบถามในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคกลาง มี 17 องค์ประกอบ 115 ตัวแปร ส่วนผลการสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคกลาง มี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การดำเนินงาน (2) กระบวนการบริหารงานวิชาการ (3) กิจกรรมการเรียนรู้ (4) การมีส่วนร่วม การศึกษา และ (5) ควบคุมคุณภาพการศึกษา ประเมินและรับรองรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีผลการประเมินรูปแบบในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.42

ถาวร ศรีสุข, สมเกียรติ ศรีจักรวาล, และ ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์ (2563) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ 2) เพื่อศึกษาผลการยืนยันรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระ และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ จำนวนทั้งสิ้น 68 คน ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 19 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวน 136 ข้อ เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ และแบบสัมภาษณ์เพื่อยืนยันรูปแบบ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงสำรวจและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน การส่งเสริมและพัฒนาครู การแนะแนว และการใช้ผลการประเมิน การพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้และการนิเทศ 2) รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในทุกดัชนี โดย สัดส่วนระหว่างค่าไคสแควร์กับระดับองศาอิสระ ( $\chi^2/df$ ) มีค่า 1.1296 ดัชนี ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ที่มีค่า 0.044 ดัชนี วัดความกลมกลืน (CFI) มี ค่า 0.964 ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 19 คน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ว่าองค์ประกอบ

ที่ได้จากการวิจัยมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 100

สุประวีณ์ ทิพย์โพธิ์, ณรงค์ พิมสาร, และ สิริกาญจน์ ธนวุฒิปิพนิต (2563) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการด้วยการวิจัยเอกสารและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ จำนวน 100 คน และปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานยอดเยี่ยม จำนวน 5 คน ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบ ได้ดำเนินการยกร่างและเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบ 1) ทดลองใช้ รูปแบบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 1 แห่ง และ 2) ประเมินรูปแบบด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และอรรถประโยชน์จากผู้ใช้ได้แก่ รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการจำนวน 57 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการมีข้อบ่งชี้หลัก 9 ด้าน โดยรวมโรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศมี 6 ปัจจัย 2) ผลการพัฒนารูปแบบ พบว่ามี 3 องค์ประกอบหลัก คือ (1) ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการมี 9 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา (2) กระบวนการบริหารงานวิชาการมี 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม (3) ปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศมี 6 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สมรรถนะครูการทำงานเป็นเครือข่าย เทคโนโลยีสารสนเทศ ความร่วมมือของผู้ปกครอง และวัฒนธรรมองค์กร 3) ผลการประเมินรูปแบบจากการทดลองใช้พบว่า โรงเรียนดำเนินการตามรูปแบบได้อย่างเป็นระบบและใช้ปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการที่โรงเรียนมีอยู่ค่อนข้างพร้อม ส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่สูงกว่าเป้าหมาย มีคุณค่าและคุ้มค่า ทำให้รูปแบบได้รับการยอมรับอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินรูปแบบ พบว่า รูปแบบมีคุณภาพด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และอรรถประโยชน์ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

ชินวัตร เจริญนิธย์ (2564) ได้ศึกษาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาการบริหารงานของผู้บังคับการในสมัยก่อนเทคโนโลยียังไม่ได้เข้ามามีบทบาทในการทำงานมากนัก การบริหารจึงเป็นไปตามระเบียบแบบแผน มีการปรับเปลี่ยนนโยบายที่ช้าไม่กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงเพราะติดอยู่กับรูปแบบการบริหารและความสำเร็จเดิม ที่เคยมีผู้นำสมัยก่อนจะมีการวางแผนและนโยบายระยะยาว แต่เนื่องด้วยปัจจุบันที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทมากขึ้นทำให้ผู้นำ

ในองค์กรต้องเกิดการเปลี่ยนแปลง เมื่อก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงที่ทุกองค์กร ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีจึงทำให้เกิดการแข่งขัน ผู้นำจึงควรให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้เข้าใจ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระดับพื้นฐานได้ พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากร เพื่อสร้างความผูกพันและดึงคนเก่ง คนรุ่นดิจิทัลให้เข้ามาในองค์กร เมื่อมีการพัฒนาด้านบุคลากรงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาก็จะได้รับการพัฒนาไปด้วยเช่นกัน หนึ่งในนั้นคืองานวิชาการ หลักการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการบริหารงานวิชาการสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารควรที่จะอัปเดตความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่ตลอดเวลา มีการปรับตัวให้พร้อมสำหรับโลกแห่งข้อมูล โดยเฉพาะข้อมูลระบบ Big Data ผู้นำควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะความคิดเห็นด้านเทคโนโลยีเพราะจะช่วยสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี การเป็นที่ปรึกษาในด้านเทคโนโลยี จะทำให้ช่วยเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานที่ดีขึ้นได้ ท้ายที่สุดผู้นำที่รู้หลายภาษาในยุคนี้จึงย่อมได้เปรียบ การบริหารงานวิชาการแต่เดิมอาจมีการทำงานในภาษาเดียวมาโดยตลอด ในยุคนี้การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการบริหารงาน อาจทำให้ต้องปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีหลากหลายภาษามากยิ่งขึ้น สถานศึกษาก็จะถูกมองว่าเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ และได้รับความไว้วางใจมากขึ้นอีกด้วย

ชุตินา จันทร์ประเสริฐ และคณะ (2564) ได้ศึกษารูปแบบความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี โดยการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 345 โรงเรียน โดยวิธีการเปิดตาราง Taro Yamane จากประชากร จำนวน 2,400 โรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 8 คน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี โดยมีทั้งหมด 7 ด้าน แต่ละด้านมีข้อคำถามหรือตัวชี้วัดทั้งหมด 17 ข้อ รวมเป็น 119 ข้อ โดย ด้านที่ 1 การวางแผนด้านวิชาการ ด้านที่ 2 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านที่ 3 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านที่ 4 การวัดผลและประเมินผล ด้านที่ 5 การนิเทศการศึกษา ด้านที่ 6 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้านที่ 7 การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เมื่อนำมาวิเคราะห์เป็นโมเดลประหยัด มีความสอดคล้องกัน ทั้ง 7 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน และสามารถรวมเป็น

องค์ประกอบเดียวกันได้ ถ้าสถานศึกษาใดจะนำไปใช้จำเป็นต้องศึกษาและให้ความสำคัญในทุกด้าน ทุกองค์ประกอบ เพราะทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันและมีความสำคัญเท่า ๆ กัน

## 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Erik et al. (2020) ได้ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จของนักเรียนและบทบาทของที่ปรึกษาโรงเรียน ในโรงเรียน พบว่า ความสำเร็จของนักเรียนนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่ทำให้ผลการเรียนของนักเรียน ได้รับการปรับปรุงตอบสนองความต้องการ ขึ้นอยู่กับบุคลากรของโรงเรียนทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการปรับปรุงผลการเรียน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและอัตราการสำเร็จการศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีผลการเรียนต่ำที่สุดในสหรัฐอเมริกา การร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในสภาพแวดล้อมของโรงเรียน

Ilomaki and Lakkala (2018) ได้ศึกษาเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวปฏิบัติเพื่อการพัฒนาโรงเรียน : รูปแบบโรงเรียนดิจิทัลเชิงนวัตกรรม จุดมุ่งหมายของการศึกษานี้ คือ การสร้างรูปแบบที่อธิบายองค์ประกอบหลักในการปรับปรุงโรงเรียนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีองค์ประกอบหลัก 6 ประการ ดังนี้ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำ แนวปฏิบัติของชุมชนการสอน แนวทางการสอน แนวปฏิบัติด้านความรู้ระดับโรงเรียน และทรัพยากรดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบมีความเหมาะสม ความแตกต่างขององค์ประกอบต่าง ๆ ระหว่างโรงเรียนไม่ได้ขึ้นอยู่กับภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคม แต่ขึ้นอยู่กับแนวปฏิบัติระดับโรงเรียน โดยสรุป การปรับปรุงโรงเรียนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล องค์ประกอบทั้งหมด ควรรวมอยู่ในกระบวนการประเมินและพัฒนา เป็นหน้าที่หลักในการเป็นผู้นำในโรงเรียน

Zhang and Usaho (2019) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารโรงเรียน โรงเรียนมัธยมเมืองเหอเซอ มณฑลซานตง สาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อเสนอแนวทางที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำของโรงเรียน ประสิทธิภาพของครู ทรัพยากรทางการศึกษา และการสื่อสารในองค์กร แนวปฏิบัติประกอบด้วย (1) ความเป็นผู้นำในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ สื่อสารกันและระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครู (2) ครูมีประสิทธิภาพ พยายามใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องในกระบวนการสอน (3) การสื่อสารในองค์กร ความสามารถเพื่อออกแบบโครงสร้างองค์กรโรงเรียนที่เหมาะสมและเน้นการแบ่งงาน (4) การศึกษาทรัพยากร มุ่งเน้นการปรับปรุงอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ของโรงเรียนอย่างแข็งขันและโปรแกรมซอฟต์แวร์เพื่อหาวิธีที่จะทำให้ทุนของโรงเรียนยั่งยืน และเจริญรุ่งเรือง

Raamani and Arumugam (2018) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี ของอาจารย์ใหญ่และการพัฒนาวิชาชีพ ต่อการบูรณาการเทคโนโลยีของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อระบุระดับความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีของอาจารย์ใหญ่และโครงสร้าง 5 ประการได้แก่ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ความเป็นเลิศในการปฏิบัติ

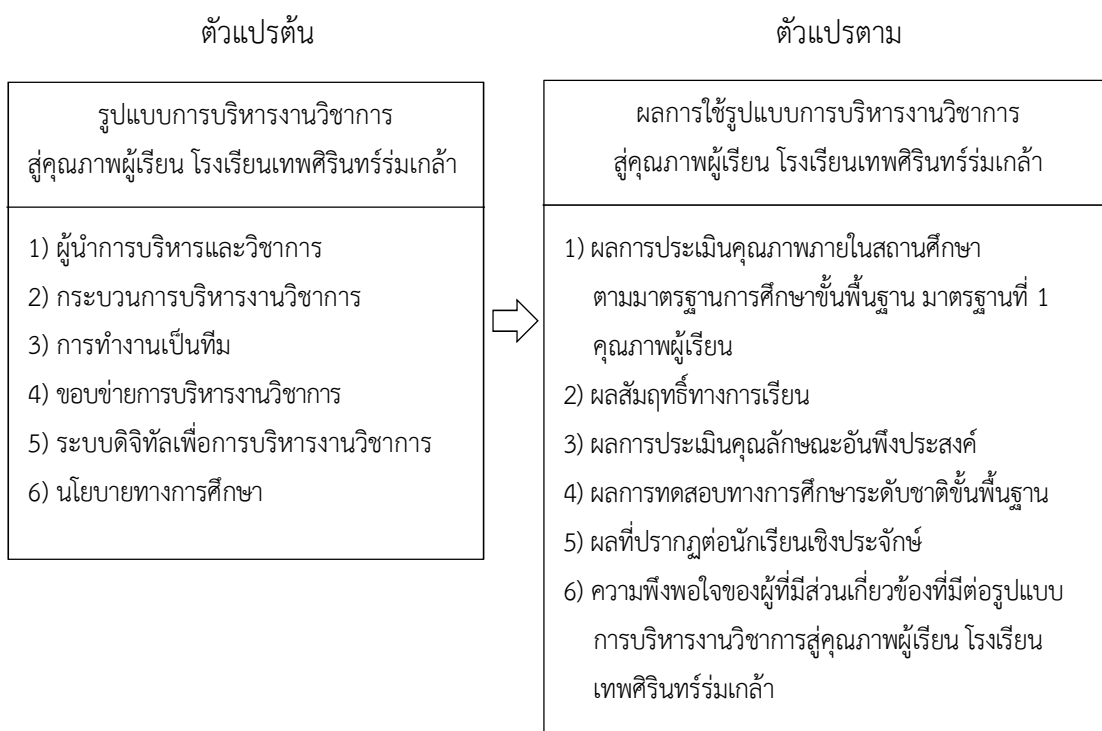
วิชาชีพ การปรับปรุงระบบ และการเป็นพลเมืองดิจิทัลในโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีการวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเทคโนโลยีของอาจารย์ใหญ่กับการบูรณาการเทคโนโลยีของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ 90 คน และครู 645 คนจากโรงเรียนมัธยมแห่งชาติในเมืองเคดาห์ ประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัย พบว่า ผู้นำด้านเทคโนโลยีของอาจารย์ใหญ่มีความสัมพันธ์กับการบูรณาการเทคโนโลยีของครู การพัฒนาวิชาชีพที่เน้นเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำเทคโนโลยีและกระตุ้นให้ครูบูรณาการเทคโนโลยีในห้องเรียน เพื่อเตรียมนักเรียนให้มีทักษะเพื่อการปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ในหลักสูตรการสอนให้กับครูผู้สอน

Jalampang and Raman (2020) ได้ศึกษาเรื่องผลของภาวะผู้นำทางวิชาการประสิทธิภาพของครู และบรรยากาศของโรงเรียนต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้ตอบแบบสำรวจประกอบด้วยครู 186 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งชาติ 7 แห่ง ในเมืองศรีอามาน รัฐซาราวัก มาเลเซีย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ ประสิทธิภาพของครูใหญ่ ประสิทธิภาพของครู และบรรยากาศของโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า การบริหารงานวิชาการโรงเรียนเป็นเรื่องสำคัญ ถือเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องวางแผนดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และได้ผลผลิตของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งในแต่ละพื้นที่ที่ทำการศึกษามีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแตกต่างกัน จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่คุณภาพผู้เรียน เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นนวัตกรรมในพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนและคุณภาพของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 8. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้กรอบแนวคิดโดยสรุปและสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีการบริหารงานวิชาการ กฎหมาย นโยบายการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า ตามขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552) และแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียน นำเสนอกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพ 2-4



ภาพ 2-4 กรอบแนวคิดในการวิจัย