

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ประกอบการศึกษา โดยนำเสนอเนื้อหาที่ต้องการศึกษาดังนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
  - 1.1 ความหมายของงานวิชาการ
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
  - 1.3 ขอบข่ายของงานวิชาการ
  - 1.4 แนวทางการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 1.5 ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการ
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 2.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม
  - 2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม
  - 2.3 การบริหารงานวิชาการ โดยใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### การบริหารงานวิชาการ

การดำเนินงานด้านวิชาการ จึงต้องปฏิบัติในลักษณะของการบริหารจึงเรียกงานบริหารงานวิชาการ (Academic Affairs Administration) ซึ่งถือว่า งานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญยิ่งของการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารสถานศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท จะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว ตัวชี้วัดที่สำคัญก็คือ ผลงานด้านวิชาการ หรือ อาจกล่าวในเชิงลึกก็คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อยู่ในระดับใด ได้มาตรฐานและมีคุณภาพหรือไม่ ก็ต้องดูการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาทั้งสิ้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และเทคนิควิธีต่างๆ ในการบริหารงานวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครูให้คำแนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนให้การบริหารงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จในระดับสูงจึงจะถือได้ว่าเป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

### 1.1 ความหมายของงานวิชาการ

งานวิชาการถือว่าเป็นงานหลักและเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาในโรงเรียน โดยเป็นกิจกรรมที่โรงเรียนดำเนินการเพื่อพัฒนา ส่งเสริม ปรับปรุง การจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษา ได้กล่าวถึงความหมายของงานวิชาการ ดังนี้

ชุมศักดิ์ อินทร์ชัย (2546 : 2) ได้กล่าวถึงงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการ คือ งานที่เกี่ยวกับหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการถ่ายทอดความรู้ไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือผู้เรียน การจัดสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา การวัดผลและประเมินผล การประกันคุณภาพ รวมถึงการ จัดบรรยากาศเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ

รุ่ง ลอยเลิศ (2542 : 10) ได้ให้ความหมายว่า งานวิชาการหมายถึง งานหลักของโรงเรียนที่ผู้บริหารจัดกิจกรรมและประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมเกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความรู้ความสามารถ บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร ซึ่งจะส่งผลต่อมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543:2) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งตรงกับทัศนะของ

กิติมา ปรีดีดิลล (2532:56) กล่าวเกี่ยวกับความหมายของงานวิชาการในโรงเรียนว่า งานวิชาการ ในโรงเรียนนอกจากหมายถึงความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักที่ถือว่าจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมแล้ว ปัจจุบันงานวิชาการยังหมายรวมถึงการอบรมศีลธรรมจรรยา และความประพฤติของนักเรียน เพื่อให้เป็นคนดีนอกเหนือจากความรู้ ความสามารถ ที่จะนำมาเลี้ยงชีพ ให้มีความสุข มีความพอใจตามเอกลักษณ์และสภาพความเป็นอยู่ ตลอดจนช่วยเหลือเพื่อแม่แก่เพื่อนบ้าน และสังคมตามสมควรด้วย

จากการประมวลความเห็นของนักวิชาการจากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า งานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและพัฒนาด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการเรียนการสอน ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา และด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดีมีความสุข และเป็นคนเก่งมีความรู้ความสามารถ บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ อันจะส่งผลต่อมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ดังจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

## 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

นักบริหารการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน ว่างานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญมากต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษาทุกระดับและทุกสถานศึกษา การที่สถานศึกษาจะเป็นที่ยอมรับจากชุมชนและผู้และผู้ปกครองนักเรียนก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพทางด้านวิชาการเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา จะต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาพัฒนาคุณภาพงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ นักเรียนซึ่งเป็นผลผลิตของสถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร อันจะส่งผลให้ได้รับการยอมรับจากชุมชน

อุทัย บุญประเสริฐ (2540:25) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบ เป็นงานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา และมีหลักสูตรซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดของงานวิชาการ ที่จะตอบสนองและสนับสนุนงานวิชาการให้ ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2544:4) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่างานวิชาการ เป็นงานหลักและมีความสำคัญยิ่งที่กำหนดบทบาท และภารกิจของหน่วยงานหรือสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคลากรสามารถปฏิบัติอย่างมีทิศทาง ไม่ก่อให้เกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้ว่างานใด เป็นงานหลัก หรืองานสนับสนุน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่างานวิชาการ เป็นหัวใจของสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรม การศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งส่งผลต่อมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภท ซึ่งพิจารณาผลงานด้านวิชาการ

ความสำคัญของงานวิชาการในการบริหารการศึกษาทั้งในและนอกสถานศึกษา ถือได้ว่าเป็นงานหลัก และเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาอีกด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบที่ใกล้ชิดต่อการจัดการศึกษา อันเป็นพื้นฐานการศึกษาทุกระดับ การที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสำคัญที่กล่าวถึงนั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจในการบริหารงานของโรงเรียนและคุณสมบัติที่เหมาะสมอื่น ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย หากผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานวิชาการแล้ว บทบาทหน้าที่ซึ่งเป็นภารกิจของหน่วยงานก็สามารถดำเนินไปด้วยความก้าวหน้าและการทำงานอยู่บนพื้นฐานทางทฤษฎี และมีหลักทางวิชาการรองรับย่อมดีกว่าทำงานไปด้วยสามัญสำนึกตามที่ได้ทำกันมาแล้ว ความก้าวหน้าก็จะไม่เกิดขึ้นหน่วยงาน

จึงสามารถสรุปได้ว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ที่มีความสำคัญมากที่สุดในการบริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจของสถานศึกษาอีกด้วย และจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพและมาตรฐานในการจัดการศึกษาเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

### 1.3 ขอบข่ายของงานวิชาการ

ขอบข่าย หรือ ขอบเขต (Scope) เป็นการกำหนดกรอบของการทำงานให้อยู่ในวงจำกัดเพื่อส่งผลให้งานที่ดำเนินการนั้นมีความสมบูรณ์ ครบถ้วน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล พร้อมทั้งผลผลิตที่ได้รับ ดังนั้น การกำหนดขอบข่ายของงานวิชาการเป็นการกำหนดงานหลักที่สำคัญยิ่งของสถานศึกษา ที่มีขอบเขตที่กว้างขวาง เนื่องด้วยเป็นงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ และงานวิชาการยังเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาอีกด้วย

การบริหารงานวิชาการ ซึ่งสถานศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท ได้แก่ สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือของเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาต้องดำเนินการบริหารงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงนำการกำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของหน่วยงานทางราชการได้เสนอขอบข่ายและภารกิจการบริหาร และจัดการสถานศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการไว้ดังนี้

อังกา บุญช่วย (2537: 7-9 อ้างใน สุธีร์ เอกอินทร์ และ ณรงค์ อักจิโสภา) ได้นำเสนอขอบข่ายของงานวิชาการ โรงเรียน ซึ่งได้แยกออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. งานประจำประกอบด้วยงานต่างๆคือ
  - 1.1 งานจัดโปรแกรมการเรียน (แผนการสอน) ตามหลักสูตร
  - 1.2 การจัดชั้นเรียน ห้องเรียน
  - 1.3 จัดตารางสอน
  - 1.4 โครงการสอนและบันทึกการสอน
  - 1.5 จัดครูสอนแทน
  - 1.6 การประเมินผลการเรียน การจัดสอบแต่ละครั้ง
  - 1.7 การสอบคัดเลือกนักเรียนใหม่
  - 1.8 การปฐมนิเทศครูใหม่
  - 1.9 การนิเทศภายใน
  - 1.10 การพิจารณาแบบเรียน

- 1.11 การพิจารณาสื่อการเรียน
- 1.12 การสอนซ่อมเสริม
- 1.13 การส่งเสริมนักเรียนที่เรียนดีให้เพิ่มพูน
- 1.14 การจัดบริการเอกสารการใช้หลักสูตร
- 1.15 การจัดห้องวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
- 1.16 การจัดให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลากรภายในโรงเรียน
- 1.17 การจัดให้มีความร่วมมือทางวิชาการระหว่างโรงเรียน
- 1.18 การส่งเสริมให้เด็กมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ

## 2. งานโครงการประกอบด้วยงานต่างๆ คือ

- 2.1 ปฏิทินปฏิบัติการของโรงเรียนตลอดปีการศึกษา
- 2.2 คู่มือครู
- 2.3 คู่มือนักเรียน
- 2.4 จัดอัตรากำลังครู
- 2.5 งบประมาณใช้จ่ายของแต่ละรายวิชา
- 2.6 ชุมนุมวิชาการของนักเรียน
- 2.7 แผนปฏิบัติงานระยะต่างๆ

## 3. งานอื่นๆ ประกอบด้วยงานต่างๆ คือ

- 3.1 งานวัดผล
  - 3.1.1 ทำข้อสอบทุกภาค สอบแก้ตัว
  - 3.1.2 รวบรวมผลการสอบ
  - 3.1.3 วิเคราะห์ข้อสอบ
  - 3.1.4 ทะเบียนแสดงผลการเรียน
- 3.2 งานแนะแนว
  - 3.2.1 ทะเบียนสะสม
  - 3.2.3 บริการสนเทศ
  - 3.2.3 โปรแกรมการเรียน (แผนการเรียน)
  - 3.2.4 ทดสอบความถนัด ความสนใจ
  - 3.2.5 รับรองความประพฤติของนักเรียน (ส่งมายังฝ่ายปกครอง)
  - 3.2.6 จัดชุมนุมต่างๆ
    - ปฐมนิเทศนักเรียน

- ประชุมผู้ปกครอง
- แนะนำการเรียนอาชีพ

### 3.2.7 ทุนการศึกษา

## 3.3 งานโสตทัศนศึกษา

### 3.3.1 จัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอน

### 3.3.2 ผลิตอุปกรณ์การเรียนการสอน

### 3.3.3 เก็บรักษา

### 3.3.4 ซ่อมรักษา

### 3.4.5 ให้บริการ

## 3.4 งานห้องสมุด

### 3.4.1 จัดหาหนังสือ

### 3.4.2 เก็บรักษาซ่อมแซม

### 3.4.3 จัดหมวดหมู่หนังสือ

### 3.4.5 ให้บริการ

จะเห็นได้ว่างานบริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีขอบข่ายกว้างขวาง ล้วนเป็นงานที่ต้องเอาใจใส่สม่ำเสมอ ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด ที่จะเป็นผู้ริเริ่มในการดำเนินงานวิชาการให้เป็นไปอย่างราบรื่น ทั้งนี้ก็เพื่อผลประโยชน์ที่นักเรียนจะได้รับให้มากที่สุด

กมล ภูประเสริฐ (2545: 9-18) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 9 ประการ จึงสามารถสรุปสาระสำคัญไว้ 9 ประการ ได้กล่าวว่

1. การบริหารหลักสูตร คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรของสถานศึกษา ได้จัดทำมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรายปี รายภาคเรียน ตามลำดับ ที่เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่นของตนเอง จึงมีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ และการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากรสภาพการดำรงชีวิตและปัญหาต่างๆ โดยจำแนกตามช่วงชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ส่วนมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 กำหนดเป็นรายภาคเรียนและกำหนดหน่วยกิตให้เหมาะสม นำไปสู่การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ในลักษณะของการบูรณาการเป็นหน่วยการเรียนรู้ย่อย ๆ เพื่อสะดวกในการเรียนการสอนที่สัมพันธ์กัน เฉพาะในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมปีที่ 3 สำหรับในส่วนองระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 ไม่มีการบูรณาการ โดยต้องทำเป็น

รายวิชา พร้อมกับการดำเนินงานอื่นๆ เช่น ชุกรกร งานบริการ ที่สามารถทำให้การบริหารหลักสูตร มีความครบถ้วนสมบูรณ์ พร้อมทั้งจะดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนได้ต่อไป

2. การบริหารการเรียนการสอน คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการรวบรวมวิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้แล้ว ในการบริหารหลักสูตรโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น การบริหารงานวิชาการหมายถึงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง ผู้เรียนได้สร้างความรู้ ความเข้าใจด้วยตนเอง โดยการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ตามความเหมาะสมแล้วนำมาสรุป ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดอย่างมีเหตุผล ผู้สอนปลูกฝังหรือเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทางด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3. การบริหารการประเมินผล คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์มาตรฐาน การเรียนรู้ ที่มีองค์ประกอบเกี่ยวกับหน่วยการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการเรียนที่กำหนดไว้ เพื่อจะได้พิจารณาในการเตรียมการ ขั้นตอนต่อไป เกี่ยวกับการกำหนด วิธีการและเครื่องมือ พร้อมทั้งจัดให้มีการสร้างเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ กำหนดวิธีการและช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมเพื่อแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน รวมไปถึงการควบคุม ดูแล ส่งเสริมให้มีการ ประเมินผลการเรียนตามวิธีการ และเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ และหลักฐานการศึกษาตามแบบ กำหนด เพื่อแสดงให้เห็นถึงผลการเรียนการสอนที่ผ่านมา ซึ่งประกอบด้วย การตัดสินผลการเรียน แนะนำผลการประเมิน ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่อง ทั้งของผู้เรียนและผู้สอนควบคู่กันไปด้วย และรายงานผลการประเมินต่อบุคคล หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและต่อสาธารณชน

4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการทำความเข้าใจหลักการนิเทศภายใน ที่มีเป้าหมายสู่มาตรฐานการศึกษาาร่วมกัน เกิดจากการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ให้แต่ละคนเป็นทั้งผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ เพื่อให้สถานศึกษานั้นๆ สามารถพึ่งตนเองได้ ในทางวิชาการ จัดให้มีการกำหนด วิธีการ และระยะเวลาการนิเทศภายในให้เป็นไป ในลักษณะของกัลยาณมิตร ประกอบกับให้มีการควบคุมดูแล ส่งเสริมและแก้ไขปัญหาาร่วมกันในการดำเนินงานนิเทศภายใน

5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหาของบุคลากรร่วมกัน เพื่อหาข้อสรุปว่า บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ ในด้านใดบ้าง จะต้องพึ่งพาคณาจารย์นอกหรือไม่ จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ

ในระยะเวลาที่เหมาะสมและต่อเนื่อง พร้อมทั้งมาตรการควบคุมดูแลให้การดำเนินงานในด้านนี้ เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้

6. การบริหารการวิจัยและการพัฒนา คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้ได้คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการเรียนรู้ และจัดให้มีการทำวิจัย ในภาพรวมของสถานศึกษา อันมาเป็นผลมาจากการกำหนดประเด็นปัญหาาร่วมกัน ในขณะเดียวกันก็จัดให้มีมาตรการในการควบคุม ดูแลส่งเสริม ให้มีการวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้

7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ คือ โครงการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมส่งเสริมทางวิชาการ เพื่อให้ผู้เรียนได้นำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง เช่น โครงการแข่งขันความสามารถของผู้เรียนในด้านต่างๆ ซึ่งมีความสำคัญและมีขั้นตอนในการดำเนินการ ประกอบด้วย การกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการที่เป็นงานหลัก ซึ่งคาดว่าจะทำให้ส่งผลต่องานหลัก ให้ประสบความสำเร็จทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล

8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ คือ การจัดทำข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการให้เป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดช่วงระยะเวลาในการเก็บรวบรวม และแยกในแต่ละงานให้เหมาะสม จัดให้มีการควบคุมดูแลและส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นไปตามกำหนด และพร้อมที่จะนำข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการดังกล่าวไปใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาต่อไป

9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา คือ การประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษาโดยภาพรวม ประกอบด้วยสามขั้นตอนด้วยกัน ได้แก่ การประเมินผลก่อนการดำเนินงาน การประเมินผลระหว่างการทำงาน และการประเมินผลหลังการทำงาน ในแต่ละขั้นตอนกำหนดวิธีการ และเครื่องมือในการประเมินผล ในช่วงเวลาที่เหมาะสม จัดให้มีมาตรการควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามที่ได้กำหนดไว้ พร้อมทั้งจัดทำสรุปผลและเขียนรายงานประจำเดือน เพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนต่อไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2550: 7) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารวิชาการ 17 งาน ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น คือ การนำหลักสูตรแม่บทมาปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้จากประสบการณ์จริง อันจะนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในการดำเนินชีวิต โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ฉบับปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม (ครั้งที่ 2) พ.ศ.2545 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 2547 : 15) ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมือง



ที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนการศึกษาต่อ ดังนั้น สถานศึกษาชั้นพื้นฐานจะต้องจัดทำสาระของหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ดังนั้น นอกจากโรงเรียนจะจัดเป็นหลักสูตรสถานศึกษา แล้ว ยังต้องเพิ่มหลักสูตรท้องถิ่นที่สนองต่อความต้องการของท้องถิ่นที่โรงเรียนอยู่อีกด้วย ความหมายของหลักสูตรท้องถิ่น ก็คือ การดำเนินงานจัดทำ ขยายเพิ่มเติมเรื่องที่จำเป็นและสำคัญที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการของท้องถิ่น เป็นการเสริมสร้างต่อยอดให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เต็มตามศักยภาพและนำไปสู่มาตรฐานของหลักสูตร

หลักสูตรท้องถิ่นที่พัฒนาขึ้นจากหลักสูตรแม่บทที่ส่วนกลางจัดทำ ส่วนกลางของรัฐ จัดทำหลักสูตรแม่บท และเว้นที่ว่างให้ท้องถิ่นมีเสรีภาพในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น โดยหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 มีแนวทางการพัฒนาได้เป็น 2 กรณี คือ (1) หลักสูตรท้องถิ่นที่พัฒนาโดยบางส่วนของหลักสูตรแม่บท กล่าวคือ เป็นการปรับองค์ประกอบส่วนใดส่วนหนึ่งของหลักสูตรแม่บท เช่น ปรับรายละเอียดของสาระการเรียนรู้ เพิ่มเติมกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น ทั้งนี้ยึดมาตรฐานของหลักสูตรแม่บทอยู่ (2) หลักสูตรท้องถิ่นที่พัฒนาขึ้นเป็นรายวิชาใหม่ หรือการสร้างหลักสูตรย่อย เพื่อเสริมหลักสูตรแม่บท โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น ทั้งนี้ สามารถจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้เพิ่มเติมจากมาตรฐานของหลักสูตรแม่บท

หลักสูตรท้องถิ่นที่พัฒนาสำหรับท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งโดยเฉพาะ เป็นหลักสูตรที่หน่วยงานในท้องถิ่นพัฒนาเป็นหลักสูตรเฉพาะกิจ และเป็นหลักสูตรระยะสั้น ๆ เพื่อใช้กับชุมชนหรือท้องถิ่นตามความต้องการและความสมัครใจของผู้เรียน รวมทั้งความสอดคล้องกับสภาพสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมของชุมชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น อาทิสหกรณ์ช่างเครื่องยนต์ หลักสูตรทำขนม หลักสูตรการทำอาหาร เป็นต้น

**2. การวางแผนงานด้านวิชาการ** คือสถานศึกษาต้องมีการวางแผนเพื่อการบริหารวิชาการภายในสถานศึกษา คือ (2.1) กำหนดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อเป็นทิศทางในการทำงาน ผู้ปกครองของนักเรียนนักศึกษาได้ทราบถึงจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา เพื่อเป็นการตัดสินใจในการเลือกศึกษาในสถานศึกษานั้น ผู้บริหารและครูต้องมีจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้(2.2) การประเมินผลงาน การวางแผนเป็นตัวกำหนดทั้งเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว จึงจำเป็นต้องมีวิธีการในการวัดและประเมินการปฏิบัติงานของทั้งนักเรียน นักศึกษา ครูอาจารย์ และผู้บริหาร (2.3) การร่วมมือในการทำงาน สถานศึกษาจะต้อง

อาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย การวางแผนจะช่วยรวมกลุ่มพลังภายในสถานศึกษา เพื่อการทำงานร่วมกัน โดยช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาต่างๆ

**3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา** ได้กำหนดหลักการในการจัดการเรียนรู้ที่จะต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และการบูรณาการ ตามความเหมาะสม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (3.1) ด้านความรู้ ผู้สอนจะต้องวิเคราะห์ภารกิจว่าจะจัดการเรียนรู้อย่างไรผู้เรียนจึงจะเข้าใจความหมายของสิ่งที่จะเรียนรู้และโครงสร้างของความรู้ ประกอบด้วยข้อมูล ข้อเท็จจริง หลักการกฎเกณฑ์ไปจนถึงทฤษฎี อย่างมีลำดับขั้นตอนซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนมีหลักในการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามสถานศึกษาจะต้องกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้และผลการเรียนรู้ ตลอดจนสาระให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพให้เป็นที่ไปตามเป้าหมาย (3.2) ด้านคุณธรรม ควรพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ด้วย ครูให้ความรักความเมตตาต่อศิษย์จะทำให้ผู้เรียนเพิ่มความเชื่อมั่นในตนเอง เกิดพลังในการเรียนรู้ กล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งที่ถูกต้องเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น (3.3) ด้านกระบวนการเรียนรู้ การเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด ควรเป็นการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการมากกว่าเนื้อหา กระบวนการเรียนรู้ที่นำมาใช้ประกอบด้วยกระบวนการเรียนรู้ทั่วไปที่ใช้ได้กับหลายๆ วิชา เช่น กระบวนการกลุ่ม กระบวนการเรียนรู้แบบร่วมมือ เป็นต้นนอกจากนี้ในการเรียนรู้แต่ละวิชา กิจกรรมจะต้องเน้นให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติตามกระบวนการเรียนรู้เฉพาะวิชา เช่น วิชาวิทยาศาสตร์จะใช้ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ (3.4) การบูรณาการตามความเหมาะสม เนื่องจากการเรียนรู้สามารถเกิดได้ในทุกที่และทุกโอกาส ทั้งการเรียนรู้ในห้องเรียน ในสภาพแวดล้อมและในธรรมชาติผู้เรียนจำเป็นต้องใช้ปัญญาเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้และบูรณาการเชื่อมโยงไปสู่ชีวิตจริง

**4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา** ประกอบด้วย (4.1) การศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 สาระแกนกลางของกระทรวงการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ (4.2) ส่งเสริมให้ครูทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (4.3) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้อง กับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการเรียนรู้ออกจากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหา สาระ กิจกรรม จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน

ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม (4.4) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ร่วมกัน หรือ แบบอื่นๆ ตามเหมาะสม (4.5) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม (4.6) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (4.7) จัดทำโครงการสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหา สาระ ทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม (4.8) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการ การใช้หลักสูตรให้เหมาะสม (4.9) นิเทศการใช้หลักสูตร (4.10) ติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตร (3.11) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

**5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้** ประกอบด้วย (5.1) ส่งเสริมให้ครูทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (5.2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้อง กับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหา สาระ กิจกรรม จัดบรรยากาศและสิ่งแวดลอม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม (5.3) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ร่วมกัน หรือ แบบอื่นๆ ตามเหมาะสม (5.4) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

**6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน** ประกอบด้วย (6.1) กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา (6.2) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและการประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียน (6.3) ส่งเสริมให้

ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินผลตามสภาพจริง จากกระบวนการปฏิบัติ และผลงาน

**7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา** ประกอบด้วย (7.1) ศึกษาวิเคราะห์วิจัย การบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา (7.2) ส่งเสริมให้ครูศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ (7.3) ประสานความร่วมมือในการศึกษาวิเคราะห์วิจัยตลอดจนการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอนและงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวย องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่น

**8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้** ประกอบด้วย (8.1) สำรวจแหล่งการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่ การศึกษาใกล้เคียง (8.2) จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษา บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาบริเวณใกล้เคียง (8.3) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดความรู้ ประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ ใช้ร่วมกัน (8.4) ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

**9. การนิเทศการศึกษา** ประกอบด้วย (9.1) จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และ การเรียนการสอนภายในสถานศึกษา (9.2) ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนใน รูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา (9.3) ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการ นิเทศการศึกษาในสถานศึกษา (9.4) ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบ และกระบวนการนิเทศงานวิชาการ ละการเรียนการสอนของสถานศึกษา (9.5) การแลกเปลี่ยนการ เรียนรู้ และประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือ เครือข่ายนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

**10. การแนะแนว** ประกอบด้วย (8.1) จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ และ วิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียน การสอน (8.2) ดำเนินการแนะแนวศึกษา โดยร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา (8.3) ติดตาม ประเมินผลการจัดการระบบ และกระบวนการแนะแนวทางการศึกษาในสถานศึกษา

**11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา** ประกอบด้วย (11.1) จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (11.2) กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและ

ตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (11.3) วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา (11.4) ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (11.5) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (11.6) ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา (11.7) ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

## 12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ประกอบด้วย (12.1)

การศึกษาสำรวจความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน (12.2) จัดให้ความรู้เสริมสร้างความคิดและเทคนิค ทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น (12.3) การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (12.4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน ท้องถิ่น

## 13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา ดังนี้ (13.1) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น (13.2) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น (13.3) ให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งวิทยาการในที่อื่น ๆ (13.4) จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน

เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่น

## 14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน

สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา ดังนี้ (14.1) ประชาสัมพันธ์สร้าง ความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน

องค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษา (14.2) จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา(14.3) ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นร่วมกันจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน (14.4) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง สถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (14.5) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ได้รับความ ช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น (14.6) ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา ดังนี้ (15.1) ศึกษาและ วิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุก ฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน (15.2) จัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้าน วิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน (15.3) ตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและแก้ไข ปรับปรุง (15.4) นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การ ปฏิบัติ (15.5) ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ของสถานศึกษาและนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

#### 16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้ กำหนดบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา ดังนี้ (16.1) ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อเป็นหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน(16.2) จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริม ประสพการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการ สอน (16.3) ตรวจสอบพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสพการณ์ หนังสืออ่าน ประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

**17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา** กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา ดังนี้ (17.1) จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้อะไรและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ของสถานศึกษา (17.2) พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้อะไรและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (17.3) พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้อรรถประโยชน์เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ(17.4) พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน(17.5) นิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา ผลิต ใช้และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

จากขอบเขตของงานวิชาการที่ได้กล่าวมา จะเห็นว่างานวิชาการล้วนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหน้าที่ของครูโดยตรง และเป็นงานหลักของสถานศึกษา ซึ่งจากการปฏิรูปการศึกษาได้ทำ เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายด้านเกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้นในการศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 จึงได้สังเคราะห์จากขอบเขตงานวิชาการของกระทรวงศึกษา(2550: 7) โดยพิจารณาในงานด้านที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่การปฏิบัติของครู โดยตรง 6 ด้าน ดังนี้

ขอบเขตงานวิชาการที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดต่อไป ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการนำหลักสูตรไปใช้
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลการศึกษา
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
5. การแนะแนวการศึกษา
6. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการนำหลักสูตรไปใช้

หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนและครูผู้สอนจัดขึ้น เพื่อให้ นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะ จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ (Taba, 1962) การพัฒนา

หลักสูตร หมายถึง การวิเคราะห์และวางแผนเปิดสอนรายวิชาต่าง ๆ ตามโครงสร้างหลักสูตรได้อย่างหลากหลาย จัดกิจกรรมเรียนรู้ได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา การกำกับติดตามและประเมินการใช้หลักสูตร นำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงหลักสูตรได้หลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาหรือมาตรฐานองค์กรวิชาชีพ

หรรษา นิลวิเชียร (2547:7) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง เป็นกระบวนการปรับปรุงหลักสูตรหรือสร้างหลักสูตรใหม่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการจัดการศึกษาที่ต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

หุมนศักดิ์ อินทร์รัก (2551:59-60) ได้กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรหมายถึงความพยายามจัดประสบการณ์ต่างๆ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตรงตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองตามที่พึงประสงค์ของสังคม การพัฒนาหลักสูตรเกิดขึ้นด้วยความจำเป็นดังนี้

1. ความเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ซึ่งในปัจจุบันสืบเนื่องมาสถานะทางเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไปทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงไปด้วยและเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้เป็นสื่อทางการศึกษามีมากขึ้น จึงทำให้ผู้สอนจะต้องมีการพัฒนาหลักสูตรอยู่เสมอ
2. ประสิทธิภาพการศึกษาที่ปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัย สืบเนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมทำให้การศึกษาต้องปรับเปลี่ยนไปด้วย เช่น จากการศึกษาเป็นศูนย์กลางต้องเปลี่ยนเป็นยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นการเรียนรู้อาศัยประสบการณ์ตรง ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติ ทดลอง ฝึกงาน และเน้นกระบวนการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองมากขึ้นให้ผู้เรียนอย่างหลากหลายตามศักยภาพของผู้เรียน ดังนั้นการพัฒนาหลักสูตรยังมีความจำเป็นเพิ่มขึ้น
3. ความต้องการของผู้เรียน ในปัจจุบันผู้เรียนต้องการเรียนรู้ในสิ่งที่มีความหมายกับตนเองมากขึ้น การนำไปใช้ในชีวิตประจำวันเพื่อความอยู่รอดและความสุขของชีวิตการจัดการหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง จึงต้องมีการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียน
4. ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น เป็นความจำเป็นที่ต้องคำนึงถึงสภาพของสังคมและวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ของผู้เรียนในชุมชนเพื่อเขาสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้โดยไม่สร้างปัญหาให้กับสังคม รู้จักหน้าที่การเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม การจัดหลักสูตรให้ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ได้ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน
5. กานพัฒนากระบวนการและรูปแบบทางการศึกษาทำให้การจัดเนื้อหา วิธีการสอน รวมทั้งการวัดผลประเมินผลต้องปรับเปลี่ยนตามไปด้วย เช่นการจัดการศึกษาทางไกล



การศึกษาด้วยตนเอง การใช้บทเรียนสำเร็จรูป การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การศึกษาด้วย  
กระบวนการแก้ปัญหา เป็นต้น การปรับปรุงเนื้อหาวิชา จุดประสงค์ของหลักสูตร การกำหนด  
วิธีการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผลย่อมต้องการพัฒนาหลักสูตรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

พัชรพงษ์ สุขแสง (2551: 22) ได้สรุปแนวการปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตร  
สถานศึกษาจะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ ประเมินสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ การกิจ เป้าหมาย  
คุณลักษณะ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นำ  
หลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน นิเทศการใช้หลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตาม  
ความเหมาะสม

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครูมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการจัดทำและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนำ  
หลักสูตรไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้หลักสูตร การติดตามประเมินผลการใช้  
หลักสูตร การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

### 1.1 การเตรียมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

เนื่องจากตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ระบุให้มีการ  
กระจายอำนาจให้ท้องถิ่นและสถานศึกษาเป็นผู้จัดทำ หลักสูตรสถานศึกษา และให้ทุกคนมีส่วน  
ร่วมในการจัดการศึกษา ดังนั้น การจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาซึ่งเป็นภารกิจผู้บริหารและครูผู้สอน  
ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องเตรียมความพร้อมในการจัดทำ หลักสูตร เพื่อให้ได้หลักสูตรที่  
มีคุณภาพ ดังนี้

1. การสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรของสถานศึกษา ประกอบด้วย  
คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน เพื่อให้เห็น  
ความสำคัญหรือความจำเป็นที่ต้องร่วมมือกันในการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษา
2. ดำเนินการในการแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการของสถานศึกษา  
ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ  
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544
3. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน / องค์กรใน  
ชุมชนทุกฝ่ายได้รับทราบ และให้ความร่วมมือในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
4. จัดทำ ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นระบบ
5. จัดทำ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือธรรมนูญสถานศึกษา

6. พัฒนาคณาจารย์ของสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำ ความรู้ ไปใช้จัดทำ สารของหลักสูตรสถานศึกษา

นอกจากนี้ ในการพัฒนาหลักสูตร ก่อนจัดทำ หลักสูตรจำเป็นอย่างยี่งที่จะต้อง ศึกษาข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ มาพิจารณาเพื่อการกำหนดความมุ่งหมายทางการศึกษา และการพัฒนา หลักสูตรจะต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อใช้ในการกำหนดองค์ประกอบ ต่าง ๆ ของหลักสูตร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนหรือสังคม ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน ข้อมูลเกี่ยวกับ โรงเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอน และการนำ หลักสูตรไปใช้

## 1.2 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

หลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาเป็นแหล่งของการแสวงหาความรู้ จึงต้องมีหลักสูตรของตนเอง คือ หลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย การเรียนรู้ทั้งมวลและประสบการณ์อื่น ๆ ที่สถานศึกษา วางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยจะต้องจัดทำสารการเรียนรู้ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐานและรายวิชาที่ ต้องการเรียนเพิ่มเติม เป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกรายภาคและกำหนด คุณลักษณะอันพึงประสงค์ จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นสวนประกอบที่สำคัญของ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2544 :116)

การจัดการเรียนการสอนทุกระดับการศึกษาเป็นผลมาจากการนำหลักสูตรไปสู่ การปฏิบัติ ดังนั้น หลักสูตรจึงเป็นแม่บทสำคัญในการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาจะสัมฤทธิ์ ผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับหลักสูตร เพราะหลักสูตรเป็นที่รวมจุดมุ่งหมาย เนื้อหาและกิจกรรมต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการเรียนการสอนควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตร โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมี หน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการเรียนการสอน จะต้องมีความรู้ความเข้าใจหลักสูตร เป็นอย่างดีเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน

กมล ภูประเสริฐ. (2545 : 9-10) ให้ความหมายของการบริหารหลักสูตรใน สถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การแปลงหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ นำหลักสูตรไปสู่การสอน การจัด สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้ครูได้มีการพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งมีกิจกรรมที่ควรดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ ที่ได้กำหนดเกี่ยวกับ มาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ โดยการจัดเป็นกลุ่ม ๆ ไว้ เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น การวิเคราะห์หลักสูตร

แกนกลางนี้ มีประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยที่ช่วยให้บุคลากรของสถานศึกษาได้ศึกษาหลักสูตรแกนกลางโดยละเอียด เพื่อการจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้รายปี และรายภาคเรียนต่อไป นอกจากนี้จะช่วยให้เกิดแนวคิดที่สถานศึกษาจะมีแนวทางในการจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่นของตนในส่วนใดบ้าง

2. การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิตและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรง แต่เนื่องจากมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางจะเขียนไว้ครอบคลุมค่อนข้างมาก ถ้าสถานศึกษา เห็นว่ามาตรฐานการเรียนรู้มีอยู่แล้ว ก็อาจกำหนดเฉพาะสาระการเรียนรู้เฉพาะท้องถิ่นที่จำแนกตามช่วงชั้น

3. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการนำผลจากข้อ 1 และข้อ 2 มาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้เป็นรายปี กำหนด เวลาเรียนให้เหมาะสม สำหรับระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ส่วนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 จะต้องกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายภาค และกำหนดหน่วยกิตให้เหมาะสม

4. การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ โดยเฉพาะในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ต้องนำเอกสารสาระการเรียนรู้ตามข้อ 3 ที่เกี่ยวข้องกัน มาบูรณาการเป็นหน่วยการเรียนรู้ย่อย ๆ เพื่อสะดวกแก่การจัดการเรียนรู้ออกแบบการสอนที่สัมพันธ์กัน แต่ละหน่วยการเรียนรู้จะประกอบด้วยมาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้และเวลาเรียน ซึ่งเมื่อรวมทุกหน่วยเข้าด้วยกันจะสมบูรณ์ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้เป็นรายภาคหรือรายปี แต่ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 ต้องทำเป็นรายวิชา นอกจากนั้นยังต้องดำเนินงานอื่น ๆ ตามที่กำหนดด้วย

สรุปได้ว่า บทบาทของครูในการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาจะต้องมีการเตรียมความพร้อม และดำเนินการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายซึ่งจะทำให้ได้หลักสูตรที่สนองต่อความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น สามารถนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น และตรงตามความต้องการของชุมชน

### 1.3 การนำหลักสูตรไปใช้

การใช้หลักสูตรมีองค์ประกอบหลายประการ ถ้าพิจารณาตามระบบการใช้หลักสูตรก็อาจจำแนกองค์ประกอบของการใช้หลักสูตรเป็นองค์ประกอบประเภทป้อนเข้าหรือปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการใช้หลักสูตรและผลที่ได้จากการดำเนินการ

สงบ ลักษณะ (2525 : 8-10) กล่าวถึงตัวอย่างของตัวบ่งชี้ของความสำเร็จของการใช้หลักสูตร ดังนี้ คือ

### 1. องค์ประกอบประเภท Input

1.1 องค์ประกอบทางการบริหารตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการใช้หลักสูตร ทักษะที่มีต่อหลักสูตร ฯลฯ

1.2 องค์ประกอบทางด้านตัวผู้สอนตัวบ่งชี้ได้แก่ ประสิทธิภาพของผู้สอนเกี่ยวกับการฝึกอบรม ความรู้ความเข้าใจและทัศนคติต่อการใช้หลักสูตร สัดส่วนผู้สอนต่อผู้เรียน ฯลฯ

1.3 องค์ประกอบด้านผู้เรียนตัวบ่งชี้ได้แก่ ความรู้ความสามารถพื้นฐานการสนับสนุนจากผู้ปกครอง สุขภาพและภาวะโภชนา การมีหนังสือและอุปกรณ์การเรียน ฯลฯ

1.4 องค์ประกอบด้านสื่อตัวบ่งชี้ได้แก่ เอกสารประกอบหลักสูตร อุปกรณ์ประจำห้องเรียน ผู้สอนมีวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับบทเรียน ฯลฯ

1.5 องค์ประกอบด้านปัจจัยสนับสนุนตัวบ่งชี้ได้แก่ อาคารสถานที่งบประมาณที่ได้รับ ความร่วมมือกับชุมชน ฯลฯ

### 2. องค์ประกอบประเภท Process

2.1 องค์ประกอบทางการบริหาร ตัวบ่งชี้ได้แก่ เทคนิคและลักษณะการบริหารการนิเทศภายในและภายนอก การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับคณะผู้สอน ฯลฯ

2.2 องค์ประกอบทางด้านตัวผู้สอน ตัวบ่งชี้ได้แก่ การจัดบรรยากาศการเรียนในห้องเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนการสอนหรือคู่มือผู้สอน การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนคิดและปฏิบัติ การใช้เทคนิควิธีสอนต่าง ๆ มีกิจกรรมในชั้นนำ ชั้นสอน ชั้นสรุปและชั้นขยาย การวัดผลประเมินผล การสอนซ่อมเสริม การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ฯลฯ

2.3 องค์ประกอบทางด้านปัจจัยสนับสนุน ตัวบ่งชี้ได้แก่ การใช้อาคารสถานที่และห้องฝึกงาน การใช้งบประมาณ กิจกรรมการใช้แหล่งวิชาในชุมชน ฯลฯ

### 3. องค์ประกอบประเภท Interim Outcome ตัวบ่งชี้ได้แก่

3.1 พฤติกรรมด้านความรู้ความเข้าใจ

3.2 พฤติกรรมด้านความสามารถทางการปฏิบัติ

3.3 พฤติกรรมทางด้านอารมณ์ความรู้สึก เช่น ความมีระเบียบวินัย ทัศนคติต่อวิชา ที่เรียน ความนิยมจริยธรรมต่าง ฯลฯ

สรุปได้ว่าได้ว่า ผู้บริหารและครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญร่วมกันในการนำหลักสูตรไปสู่การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของหลักสูตร

ชวลี พึ่งแสงสี (2529 : 24-25) กล่าวถึงองค์ประกอบของการใช้หลักสูตร ซึ่งสรุปได้ว่าองค์ประกอบของการใช้หลักสูตร เมื่อพิจารณาตามระบบการใช้หลักสูตรจะประกอบด้วย

1. ปัจจัยป้อนเข้า (Input) ได้แก่ พื้นฐานความรู้ของบุคลากรทางการใช้หลักสูตร สื่อการสอนและเอกสารประกอบหลักสูตร อาคารสถานที่ งบประมาณ
2. กระบวนการ (Process) ได้แก่ การบริหารการใช้หลักสูตร การนิเทศการศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนรู้
3. ผลที่ได้รับ (Output) ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะคิด

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบของหลักสูตรประกอบไปด้วยปัจจัยที่สนับสนุนการให้หลักสูตรเช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการใช้หลักสูตรผลที่ได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบความคิดในการวิจัยที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงการเตรียมทรัพยากรทางการบริหาร การนิเทศปฏิบัติงาน ติดตามผลที่เกิดขึ้นจากการใช้หลักสูตร

## 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ความหมายของกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของกระบวนการเรียนรู้ไว้ดังนี้

สุวิทย์ มูลคำและอรทัย มูลคำ (2545: 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่ากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การที่โรงเรียนจัดมวลประสบการณ์ให้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ตามความคาดหวัง

นวลจิตต์ เชาวศิริพิงษ์ (2545: 9) ได้กล่าวว่ากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ซึ่งต้องเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ปิยนุช ทองพรม (2550: 30) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และสรุปองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยมีการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนด

ดังนั้นสรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การส่งเสริมให้ครู

จัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียนฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา ในชีวิตประจำวันอย่างมีความสุข

## 2.1 การจัดการเรียนการสอนและการจัดทำ แผนการจัดการเรียนรู้

การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่ถูกกำหนดเป็นแบบแผนการเรียน ได้แก่ การจัดทำตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การแบ่งกลุ่มนักเรียน ตลอดจนจนถึงอำนวยความสะดวกอันเกี่ยวกับการเรียน การสอน โดยเฉพาะสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาครัฐยังต้องจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ สื่อที่ใช้เกี่ยวกับการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ เช่นเดียวกับ ชีรวุฒิ ประทุมพนรัตน์ (2529 : 110 อ้างถึงใน สุธรรม เชนครินทร์, 2544 : 30 ) เชื่อว่าการจัดตารางสอนจำเป็นต้องคำนึงถึงห้องเรียนที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะห้องเรียนเฉพาะ เช่น ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องเรียนทฤษฎี แผนกวิชาต่างๆ จะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของผู้เรียนในตอนเช้าและตอนบ่าย ทั้งต้องคำนึงถึงชั่วโมงทำการสอนของครูที่สอนติดต่อกันหลายๆชั่วโมง เป็นการทำงานหนักน่าเบื่อหน่ายอีกด้วย ส่วนพัชรี สว่างทรัพย์ (2536 : 22 อ้างถึงใน สุธรรม เชนครินทร์, 2544 : 31) ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนที่เกิดคุณภาพ ไว้ดังนี้

1. จัดทำแผนการเรียนและโปรแกรมการเรียน ควรจัดทำไว้ให้ครบทุกภาคเรียน และหลายแผนการเรียนในแต่ละสาขาวิชา เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสได้เลือกเรียน
2. การจัดทำตารางเรียน ซึ่งหมายถึง ตารางเรียนประจำตัวนักเรียน นักศึกษา ซึ่งแต่ละคนจะต้องมีไว้ตามโปรแกรมการเรียนของนักเรียนนักศึกษาเอง ในแต่ละภาคเรียน การจัดทำตารางเรียนจะเชื่อมโยงถึงตารางการใช้ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน และตารางสอนประจำตัวครู การจัดครูสอน สถานศึกษาควรเตรียมการล่วงหน้า โดยวิธีสำรวจความพร้อมของครู ก่อนที่จะจัดครูเข้าสอน สถานศึกษาควรเตรียมการล่วงหน้า โดยวิธีสำรวจความพร้อมของครู ก่อนที่จะจัดครูเข้าสอน เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจและประสบการณ์ตรงกับรายวิชาที่สอนนั้น
3. การใช้สื่อการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนควรใช้รูปสื่อผสม คือการใช้ตำราเรียนควบคู่กับอุปกรณ์ช่วยสอน เอกสารอ้างอิง หรือหนังสือประกอบการเรียนอื่นๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วารสารทางอาชีพและธุรกิจ ควรมีไว้ให้มากที่สุดในห้องสมุด อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ศึกษาประเภทวีดิทัศน์ คาสเซตเทปจัดทำไว้ให้พร้อม

4. การวัดผลและประเมินผล การสอนกับการวัดผลประเมินผลเป็นกิจกรรมที่แยกกันไม่ได้ เมื่อใดมีการสอนย่อมต้องมีการวัดผล เพราะการวัดผลทุกครั้งผู้เรียนแต่ละคนย่อมเรียนรู้ได้แตกต่างกัน การวัดผลจึงต้องทำหน้าที่ติดตามผลการเรียนการสอนทุกครั้งไป

สรุปได้ว่าการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ คือ การดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนตามหลักสูตรทีู่กกำหนดเป็นแบบแผนการเรียน ได้แก่ การจัดทำตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การแบ่งกลุ่มนักเรียน ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกอันเกี่ยวกับการเรียน การสอน ซึ่งสถานศึกษาต้องจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ สื่อที่ใช้เกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่นักเรียนให้มีคุณภาพและมีการวัดผลประเมินผล

## 2.2 การจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

นักวิชาการหลายท่านอธิบายถึงการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ดังเช่น

ชนาธิป พรกุล (2543:50) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student centered learning) คือ การเรียนรู้ที่เกิดจากการคิด การค้นคว้า การทดลอง และการสรุปเป็นความรู้โดยตัวผู้เรียนเอง ครูผู้สอนจะเปลี่ยนบทบาทหน้าที่การถ่ายทอดความรู้มาเป็นผู้วางแผนจัดการ ชี้นำ และอำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน ดังนั้น การจัดการเรียนการสอนที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางจึงหมายถึงการจัดการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

คณะอนุกรรมการการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543:20-22) ได้ให้ความหมายของกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด หมายถึง การกำหนดจุดหมาย สาระกิจกรรม แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียน และการวัดประเมินผลที่มุ่งพัฒนาคน และชีวิต ให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้เต็มความสามารถสอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน

ทิสนา แคมมณี (2548:120) กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นตัวตั้ง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับผู้เรียนและประโยชน์สูงสุดที่ผู้เรียนควรจะได้รับ และมีการจัดกิจกรรมการเรียนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้ ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้อย่างตื่นตัวและได้ใช้กระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ อันจะนำผู้เรียนไปสู่การเกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง

สำลี รักสุทธี (2544:1) กล่าวว่า การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามมาตรา 22-24 โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้างสรรค์กิจกรรมทางการศึกษา ลงมือปฏิบัติจริง ครูเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ชี้บอกให้

ความรู้อย่างเดียวนั้นผู้คอยอำนวยความสะดวก คอยช่วยเหลือแนะนำ รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้เรียน

บรรพต สุวรรณประเสริฐ (2544:5) กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด หมายถึง การกำหนดจุดหมาย สาระ กิจกรรม แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียน และการประเมินผลที่มุ่งพัฒนา “คน” และ “ชีวิต” ให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้เต็มตามความสามารถ สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หมายถึง การเรียนรู้เกิดจากตัวผู้เรียนโดยครูผู้สอน เป็นผู้ชี้แนะและวางแผนการจัดการเรียนการสอน มีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้และกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ สามารถนำ ความรู้ไปเชื่อมโยงเพื่อการดำเนินชีวิตได้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ โดยผู้บริหารและครูผู้สอนมีบทบาทในการเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ เตรียมและจัดหาสื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ที่น่าสนใจ และหลากหลาย เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

การจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญสามารถใช้วิธีสอนได้หลากหลายวิธีตามความเหมาะสมโดยขึ้นอยู่กับสภาพและความต้องการของผู้เรียน รวมทั้งสภาพแวดล้อมและองค์ประกอบอื่น ๆ ทิศนา แจมมณี (2548:121) ได้เสนอวิธีสอนไว้ 14 วิธี ดังนี้

1. วิธีสอนโดยใช้การบรรยาย (Lecture)
2. วิธีสอนโดยใช้การสาธิต (Demonstration)
3. วิธีสอนโดยใช้การทดลอง (Experiment)
4. วิธีสอนโดยใช้การนิรนัย (Deduction)
5. วิธีสอนโดยใช้การอุปนัย (Induction)
6. วิธีสอนโดยใช้การไปทัศนศึกษา (Field Trip)
7. วิธีสอนโดยใช้การอภิปรายกลุ่มย่อย (Small Group Discussion)
8. วิธีสอนโดยใช้การแสดงละคร (Dramatization)
9. วิธีสอนโดยใช้การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
10. วิธีสอนโดยใช้กรณีตัวอย่าง (Case)
11. วิธีสอนโดยใช้เกม (Game)
12. วิธีสอนโดยใช้สถานการณ์จำลอง (Simulation)
13. วิธีสอนโดยใช้ศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center)
14. วิธีสอนโดยใช้บทเรียนแบบโปรแกรม (Programed Instruction)



จากที่กล่าวมาข้างต้น การจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและครูต้องจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้และกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ สามารถนำ ความรู้ไปเชื่อมโยงเพื่อการดำเนินชีวิตได้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ โดยผู้บริหารและครูผู้สอนมีบทบาทในการเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ เตรียมและจัดหาสื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ที่น่าสนใจ และหลากหลาย เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

### 2.3 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

อรพัญญ์ ประสิทธิ์รัตน์ (2533:8) กล่าวว่า บรรยากาศการเรียนรู้ หรือ สภาพแวดล้อมทางการเรียน หมายถึง สภาพหรือสภาวะใดๆ ที่มีผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งนี้เป็นรูปธรรมและนามธรรม

ไชยยศ เรื่องสุวรรณ และปรีชา วิหคโต (2537:7) กล่าวว่า บรรยากาศการเรียนรู้ หรือสภาพแวดล้อมทางการเรียน หมายถึง สภาพแวดล้อมที่อยู่รอบตัวผู้เรียน และส่งผลต่อกระบวนการพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียน

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2544:43) กล่าวว่า บรรยากาศในชั้นเรียนเป็นบริเวณที่เหลื่อมของบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่นักเรียนและครูทำงานและมีปฏิสัมพันธ์ นักเรียนเรียนได้ดีที่สุดในบรรยากาศที่บำรุงร่างกาย จิตใจ และวิญญาณของเขา

ทองดี เข้มสรวล(2543:15) กล่าวว่า การที่จะให้นักเรียนชอบหรือเรียนอย่างมีความสุข ต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ เช่น ตัวครูต้องมีความพยายามมุ่งมั่นที่จะแก้ปัญหาและศึกษาแนวทางหรือวิธีการต่างๆ ที่จะแก้ไขหรือสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง ครูต้องสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองระหว่างครูกับศิษย์ ลดช่องว่างต่างๆ ลงให้ความรักเมตตาต่อศิษย์ ถือเป็นสมบัติเบื้องต้นที่ครูต้องมี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ(2543:5-6) กล่าวว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เชื่อว่าพ่อแม่ คือ คนที่เป็นครูที่ดีที่สุด พ่อแม่ คือ คนที่มีพลัง มีทุกสิ่งทุกอย่าง รวมทั้งความตั้งใจและปรารถนาดีต่ออนาคตของลูก ดังนั้นผู้ปกครองจึงมีส่วนร่วมในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับลูก โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้นำสาระสำคัญ 2 ส่วน มาระบุไว้ดังนี้

1. การศึกษาเป็นสิทธิของผู้เรียน ครูเป็นเพียงผู้จัดการ
2. คนทุกคนในสังคมไทยจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พ่อแม่ผู้ปกครอง จึงมีโอกาสและบทบาทในการจัดการศึกษาให้กับลูก และรายงานผลการประเมินให้กับสถานศึกษาดูแลการประเมินผลการเรียน ถ้าพ่อแม่ไม่ถนัดวิชาใด ก็ให้สถานศึกษาจัดเฉพาะวิชาให้

สำนักการศึกษากำลังทำรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยให้พ่อแม่ ผู้ปกครองของเด็กไปติดต่อกับสถานศึกษาแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อทำความเข้าใจเรื่องการจัดหลักสูตรการศึกษา ค่าใช้จ่ายที่เป็นแนวทาง วิธีการจัดการเรียนรู้ให้กับลูกหลานของตน เพื่อลูกหลานของตนจะได้เป็นอนาคตของครอบครัว สังคม และประเทศชาติสืบต่อไป

สรุปได้ว่า การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง การจัดบรรยากาศทั้งภายนอกภายในโรงเรียน ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งครอบคลุมถึงบรรยากาศของบุคลากร และชุมชนที่ส่งเสริม สนับสนุน การเรียนรู้ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ อาคารเรียน โรงเรียนมีระบบป้องกันภัย ปราศจากสารเสพติด อาชญากรรม และอุบัติเหตุ มีมุมหนังสือ แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อมที่ส่งผลการรับรู้ของผู้เรียน การจัดบรรยากาศการเรียนรู้เป็นการกระตุ้น ส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนด้วยความ พึงพอใจและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้การเรียนเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

### 3. การวัดประเมินผล

การวัดและประเมินผล ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญเพราะการสอนใด ๆ ก็ตามจำเป็นต้องมีการวัดและประเมินผล ควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ทราบถึง พื้นฐานความรู้ การพัฒนาหรือความก้าวหน้าของผู้เรียน เป็นการตัดสินใจว่านักเรียนได้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างไรไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพการสอนของผู้สอนการวัดผล คือ กระบวนการกำหนดค่า ตีค่า คุณสมบัติของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือของบุคคลเป็นตัวเลข โดยใช้เครื่องมือเป็นหลักในการวัดการประเมินผล คือ กระบวนการพิจารณาตัดสินคุณค่าของวัตถุ คน สิ่งของ หรือการดำเนินงาน กิจกรรม ว่าบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการวัดเป็นหลัก การวัดผลประเมินผลเป็นภาระหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหาร โรงเรียนและครูต้องร่วมกันจัดดำเนินการภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการวัดผลประเมินผลเป็นกระบวนการหนึ่งของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบความสามารถของนักเรียน และเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินการตามแนวทางของหลักสูตร ผลการวัดจะเป็นข้อมูลที่ช่วยให้ครูผู้สอนได้นำไปพิจารณาหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่องและจุดอ่อนในด้านต่างๆ ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 166) ได้ให้ความหมายของการวัดผลประเมินผลดังนี้

การวัด (Measurement) หมายถึง กระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุ สิ่งของหรือบุคคลตามความมุ่งหมาย และเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏในสิ่งที่จะวัดนั้นๆ

การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การพิจารณาเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริงและการกระทำจากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่าการวัดผลประเมินผล หมายถึง การที่ครูใช้วิธีการต่างๆ ตรวจสอบความรู้ ความสามารถของนักเรียน แล้วนำผลตรวจสอบนั้นมาพิจารณาตัดสินหรือให้คุณค่า ต่อสิ่งนั้นๆ ตามความคิดหรือเกณฑ์ที่ตั้งไว้

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2546: 1) ได้ให้ความหมายของการวัดผลประเมินผลไว้ว่าเป็นมาตรฐานหนึ่งซึ่งช่วยให้สถานศึกษาได้ข้อมูลการเรียนรู้มาพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ดังนั้นการวัดผลประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงต้องประเมินด้วยทางเลือกใหม่หรือประเมินตามสภาพจริง โดยวิธีการที่หลากหลาย ที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อมั่นได้ ผลการวัดและประเมินผลแสดงถึงความรู้ความสามารถของผู้เรียนได้อย่างแท้จริงและผู้เรียนนำความรู้ความสามารถไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงได้

สมเดช มีแสง (2546: 236-237) ได้กล่าวถึงหลักการวัดประเมินผลการเรียนรู้ว่าการประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการตรวจสอบผลการเรียนรู้ พัฒนาการต่างๆ ของผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร เพื่อนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุมาตรฐานที่กำหนดไว้ และใช้เป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินผลการเรียน สถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพให้ผลการประเมินถูกต้องตามสภาพความรู้ความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียน ในขณะเดียวกันในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของสถานศึกษาจะต้องจัดเป็นระบบและกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสามารถรองรับการประเมินภายในและการประเมินภายนอกตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาได้

Taba (1963: 56 อ้างถึงในวันชัย ผลสมบูรณ์ 2448) กล่าวว่า การประเมินเป็นกระบวนการที่พิจารณาถึงสิ่งที่เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะพิจารณาถึงจุดมุ่งหมายทางการศึกษาได้ผลสัมฤทธิ์มากน้อยเพียงใด

ชาลินี ฉายรัตน์ (2550: 41) กล่าวถึงการวัดและประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนว่าเป็นการประเมินผู้เรียนตามสภาพจริง โดยวิธีการประเมินผู้เรียนหลายๆ วิธี ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรมร่วมกิจกรรม การใช้แฟ้มสะสมผลงาน การทดสอบ การสัมภาษณ์ ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. กำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

2. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3. ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล ประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินผลตามสภาพที่แท้จริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน

4. จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

ภรณ์ อนันต์นาวิ (2551: 283) ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ดังนี้

1. กำหนดระเบียบแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษา

2. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3. ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

4. จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนของสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

5. พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

สรุปได้ว่า การวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง การกำหนดระเบียบแนวทางการปฏิบัติ เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและการประเมินผลให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน โดยประเมินตามสภาพจริง

### 3.1 หลักในการวัดผลและประเมินผล

การวัดผลและประเมินผลในเรื่องใดก็ตาม ผู้ประเมินจะต้องยึดหลักเกณฑ์ในการวัดผลประเมินผลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องเที่ยงตรง แม่นยำ ตามสภาพความเป็นจริง

ภัทรา นิคมานนท์ (2537:6-7) กล่าวว่าไว้ว่าการวัดผลผลการเรียนการสอนจะมีประสิทธิภาพและได้ผลตามจุดมุ่งหมาย ควรปฏิบัติดังนี้

1. วัดให้ตรงกับวัตถุประสงค์ในการวัดผลแต่ละครั้งถ้าผลของการวัดไม่ตรงกับคุณลักษณะที่เราต้องการจะวัดแล้ว ผลของการวัดจะไม่มี ความหมาย และก่อให้เกิดความผิดพลาดในการนำไปใช้
2. ใช้เครื่องมือดีมีคุณภาพ ผลของการวัดจะเชื่อถือได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้วัด ถ้าหากเครื่องมือใช้วัดมีคุณภาพไม่ดีพอแล้วการวัดนั้นก็ให้ผลที่ไม่เกิดคุณค่าใด ๆ
3. มีความยุติธรรม สิ่งที่ถูกวัดต้องอยู่ภายในสถานการณ์ที่เหมือน ๆ กัน ไม่มีการลำเอียงหรือเลือกที่รักมักที่ชัง
4. แปลผลได้ถูกต้อง การแปลผลทุกครั้งผลที่ได้ออกมาข้อมเป็นตัวแทนของจำนวนหรือระดับของคุณลักษณะที่ต้องการวัดนั้น ซึ่งส่วนใหญ่แล้วผลของการวัดมักออกในรูปแบบของคะแนนหรือลำดับที่ ซึ่งการแปลผลจะได้ผลดีมากขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ในการแปลผลว่าสมเหตุสมผลมากน้อยเพียงใด
5. ใช้ผลการวัดให้คุ้มค่า การวัดที่ดีนอกจากจะเป็นการตรวจสอบว่าสิ่งที่วัดมีคุณภาพเช่นไร แล้วยังมุ่งหวังที่จะนำผลที่ได้จากการวัด ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติและปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษาให้ดีขึ้นด้วย

นอกจากนี้ สุชา จันทรเอน และ สุรางค์ จันทรเอน (2535:9-12) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนไว้ว่า

1. ต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนว่าวัดอะไร
2. ต้องวัดในสิ่งที่ต้องการ
3. การวัดต้องมีความเชื่อถือได้
4. ต้องสัมพันธ์และครอบคลุมหลักสูตรให้ทั่วถึง
5. การวัดต้องสม่ำเสมอและใช้วิธีการหลายอย่าง
6. ต้องให้ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่ายและแรงงาน
7. มีความสะดวกในการตรวจและให้คะแนน

### 3.2 บทบาทของผู้บริหารกับการวัดผลและประเมินผล

การวัดผลและประเมินผล เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในการดูแลส่งเสริมให้การวัดและประเมินผลเป็นไปตามที่คาดหวังไว้กิติมา ปรีดีดิลก (2532:73) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการวัดผลและประเมินผลไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผล
2. จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็น

3. ส่งเสริมให้ครูมีความสามารถในการจัดสร้างข้อสอบ และควร  
ได้มีโอกาสศึกษาคิซมข้อสอบที่ครูออก
4. เป็นผู้ที่ทราบถึงระเบียบและการควบคุมการสอบให้ปฏิบัติในแนวทาง  
เดียวกันได้
5. เมื่อสอบเสร็จควรทำรายงานประเมินผลการสอบ โดยให้มีการวิเคราะห์  
ข้อสอบ เพื่อหาทางแก้ไขในโอกาสต่อไป

สำหรับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543:167-168) ได้กำหนดหน้าที่และความ  
รับผิดชอบในด้านการวัดผลและประเมินผล ดังนี้

1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลใน  
เรื่องประเภทของข้อสอบที่ใช้วัดผลระยะเวลาที่ใช้ในการสอบ จำนวนครั้งที่สอบ การเก็บคะแนน  
สอบแต่ละครั้งมาตรฐานในการสอบวัดผลการเตรียมแบบฟอร์มสำหรับรายงานผลการสอบแก่  
ผู้ปกครอง
2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการสอบ เช่น เครื่องพิมพ์  
เครื่องโรเนียว ตลอดจนเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก
3. พยายามส่งเสริมครูอาจารย์ให้มีความรู้ทางการวัดและประเมินผล โดยการ  
จัดการฝึกอบรม การประชุมปฏิบัติการ ในด้านเทคนิคการออกข้อสอบ การให้คะแนน การ  
ประเมินผลข้อสอบ ตลอดจนการรายงานผลข้อสอบ
4. การจัดทำตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบและการคุมสอบ
5. ควรมีการประเมินการสอน หากมีการบกพร่องจะได้หาทางแก้ไขต่อไป หรือ  
เสนอแนะแนวทางในการนำไปใช้ในครั้งต่อไป

ส่วน อัมภา บุญช่วย (2537:131) ก็ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนใน  
ด้านการวัดและประเมินผล คือ การส่งเสริมให้ครูรู้จักหลักการและวิธีการวัดผลและประเมินผล  
นอกจากนั้นตัวผู้บริหารต้องมีความรู้เรื่องการวัดผลและประเมินผลด้วย เพราะจะได้เข้าใจและ  
สามารถนำครูผู้สอนได้ ผู้บริหารจะต้องช่วยบริการและอำนวยความสะดวกในการเตรียมวัสดุ  
อุปกรณ์ที่ใช้ในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลต่าง ๆ

การวัดผลและประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน ทั้งนี้เพราะการ  
วัดผลและประเมินผลจะทำให้ทราบพื้นฐานความรู้ของนักเรียน ผลการเรียนการสอนและการ  
ตัดสินใจเลื่อนชั้น ดังนั้นการเรียนการสอนจะได้ผลดีเพียงไร บรรลุจุดมุ่งหมายหรือไม่ย่อมทราบผล  
จากการวัดและประเมินผล

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า งานวัดผลและประเมินผลเป็นการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการวัดความสามารถของผู้เรียน การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินคุณภาพผู้เรียน การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเพื่อปรับปรุงการสอน รวมทั้งการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน

#### 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

การวิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งดาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้ระบุให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียน การสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนา การเรียนรู้ที่เหมาะสมแก่ผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา การวิจัยเป็นกระบวนการค้นหาความรู้และแนวทางปฏิบัติการเรียนรู้ที่เชื่อถือได้ สามารถนำ ผลการค้นพบมาแก้ไขการเรียนรู้หรือตัดสินใจพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเนื่องจากการวิจัยเป็นกระบวนการเชิงระบบที่ใช้การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งโดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากขั้นการศึกษาและวิเคราะห์ ปัญหา จนถึงขั้นการสรุปและรายงานผล นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช (2546: 163) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน คือการวิจัยที่ทำโดยครูผู้สอนในห้องเรียน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในห้องเรียน และนำผลมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน เป็นการวิจัยที่ต้องทำอย่างรวดเร็ว นำผลไปใช้ทันที และสะท้อนข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนเองให้ทั้งตนเองและกลุ่มเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในแนวทางที่ได้ ปฏิบัติและผลที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

##### 4.1 การทำวิจัยในชั้นเรียน

วิไลวรรณ พันธุ์สีดา (2544: 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวิจัยในชั้นเรียน หมายถึง กระบวนการที่ครูศึกษาค้นคว้าเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2545: 245) ได้กล่าวว่าการวิจัยในชั้นเรียนเชิงปฏิบัติการที่ครูได้แสดงวิธีการหรือนวัตกรรม ทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

ณัฐพล ชุมวรฐายี (2545: 89) ได้กล่าวว่าการวิจัยในชั้นเรียน หมายถึง การพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนในชั้นเรียน

ไมตรี บุญทศ (2549: 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อ

เป็นการวิจัยที่ครูได้ปฏิบัติในชั้นเรียนกับนักเรียนที่รับผิดชอบในการจัดการเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน นำผลที่ค้นพบมาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติ

สรุปได้ว่า การวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนบูรณาการอยู่ในกระบวนการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การวิจัยที่ครูจัดทำ เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหากับกลุ่มผู้เรียนที่ตนรับผิดชอบให้เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาตนเองของครูในการจัดการเรียนการสอนด้วย

#### 4.2 ประโยชน์ของการวิจัยในชั้นเรียน

ชาตรี เกิดธรรม (2548: 7) กล่าวถึงประโยชน์ของการวิจัยในชั้นเรียน พอสรุปได้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้มีพลังอำนาจในการแก้ปัญหาในชั้นเรียนเพิ่มมากขึ้นสามารถแก้ปัญหาอย่างทันที่และมีประสิทธิภาพ
2. ครูมีความมั่นใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมากขึ้น และมีประสิทธิภาพ
3. ครูทำงานได้อย่างเป็นระบบ ประสบความสำเร็จในการทำงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและภาคภูมิใจในวิธีการที่นำมาใช้
4. โรงเรียนสามารถกำหนดนโยบาย หรือมาตรการต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม โดยมีผลการวิจัยรองรับ
5. ช่วยให้ผู้เรียนได้รับการแก้ไข้ปัญหาและพัฒนาอย่างสมบูรณ์เต็มศักยภาพทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ชาตรี เกิดธรรม (2548 : 20) กล่าวว่าผลการวิจัยในชั้นเรียนก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ เช่น

1. ทำให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมากยิ่งขึ้น
2. ครูพัฒนางานของตนเองให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น และสามารถใช้เป็นผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอขอตำแหน่งให้สูงขึ้นได้
3. ผู้เขียนได้รับการพัฒนาและส่งเสริมตามศักยภาพสูงสุดของผู้เรียน
4. เป็นข้อมูลในการปรับปรุง การบริหาร หรือพัฒนาการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สุภาภรณ์ มั่นเกตุวิทย์ (2545: 6) กล่าวถึงประโยชน์ของการวิจัยในชั้นเรียนสรุป



ได้ดังนี้

1. ช่วยแก้ปัญหาในชั้นเรียน
  2. ช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี
  3. ปรับเปลี่ยนบทบาทครูใหม่
  4. เสริมพลังอำนาจแก่ครูในการแก้ปัญหาในชั้นเรียน
  5. ทำให้ได้รู้ถึงวิธีการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
  6. กระตุ้นการสอนแบบสะท้อนกลับ
  7. กระตุ้นให้เกิดความเป็นเจ้าของแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิภาพ
  8. ช่วยตรวจสอบวิธีการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ
  9. ช่วยพัฒนาทักษะทางวิชาชีพครู
  10. ทำให้ครูสามารถเป็นองค์กรที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้
- สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการวิจัยในชั้นเรียน เป็นเครื่องมือช่วยแก้ปัญหาในชั้นเรียน ทำให้

การจัดการเรียนรู้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย ผู้เรียนได้รับการพัฒนาและส่งเสริมตามศักยภาพ เป็นข้อมูลในการปรับปรุง การบริหาร หรือพัฒนาการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ครูพัฒนาตนเองให้มีมาตรฐาน และสามารถใช้เป็นผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอขอตำแหน่งให้สูงขึ้นได้

#### 4.3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับการวิจัยในชั้นเรียน

ธีระ รุญเจริญ (2550: 60) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้นำที่มีความสำคัญต่อโรงเรียนอย่างยิ่งย่อมจะต้องมีบทบาทเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนดังนี้

##### 1. ฐานะผู้นำการวิจัย

- 1.1 สร้างบรรยากาศวิจัยในชั้นเรียน โดยกำหนดให้การวิจัยเป็นนโยบายที่สำคัญอย่างหนึ่งของโรงเรียนและจัดนิทรรศการและเผยแพร่งานวิจัยประจำโรงเรียน
- 1.2 จัดให้มีหน่วยงานและคณะกรรมการประจำโรงเรียนจัดหาทุนการวิจัย โดยการจัดทำงบประมาณประจำปี และแสวงหาทุนจากที่อื่นมาสนับสนุน
- 1.3 จัดฝึกอบรมการวิจัยให้แก่ครู
- 1.4 ส่งบุคลากรไปร่วมการอบรม
- 1.5 จัดดำเนินการวิจัยโดยตนเอง อย่างน้อยเข้าร่วมเป็นผู้วิจัยใน

โครงการวิจัยต่างๆ

1.6 ให้งานวิจัยในรูปแบบต่างๆ แก่ครู

## 2. ฐานะนักวิจัย

2.1 พัฒนาศักยภาพของตนเองในการวิจัย โดยศึกษาต่อระดับสูงขึ้น หรือเข้ารับการฝึกอบรมการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

2.2 เป็นหัวหน้าโครงการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ อย่างน้อยเป็นผู้วิจัย

2.3 เสนอแนวทางการวิจัยทั้งในเอกสารและการนำเสนอผลงานการวิจัย ในการประชุมทางการวิจัย

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อครูที่จะเป็นผู้นำครูในโรงเรียนใน การทำงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาทางการเรียนรู้ของนักเรียนและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

## 5. การแนะแนวการศึกษา

การแนะแนวการศึกษา ( Educational Guidance) หมายถึง กระบวนการให้ความ ช่วยเหลือนักเรียนในเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษาโดยเฉพาะ เช่น แนวทางในการศึกษาต่อ การเลือก โปรแกรมการเรียน การลงทะเบียน หลักสูตร การเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลของโรงเรียน การค้นคว้า เขียนรายงาน การอ่านหนังสือ การเตรียมตัวสอบ การสร้างสมาธิในการเรียนการเข้า ร่วมเสริมหลักสูตร ฯลฯ (พนม ลิ้มอารีย์, 2533: 11) การแนะแนวศึกษามุ่งหวังให้ผู้เรียน พัฒนาการเรียนได้เต็มศักยภาพ รู้จักแสวงหาความรู้ และวางแผนการเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวด้านการเรียนและมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน โดยต้องจัดการแนะแนวให้เหมาะสมตามความ แตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการแนะแนว ซึ่งวัชร ทรัพย์มี (2531: 1) กล่าวถึงหลักในการแนะแนว ดังนี้

1. การแนะแนวจัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลในทุกด้าน
2. การแนะแนวเน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล
3. การแนะแนวเกิดจากความร่วมมือ
4. การแนะแนวยึดหลักสิทธิเสรีภาพของบุคคล
5. การแนะแนวเป็นกระบวนการต่อเนื่อง
6. การแนะแนวมีจุดหมายทั้งด้านการป้องกันปัญหา การแก้ปัญหา และ การส่งเสริมพัฒนาการ
7. ผู้ที่ทำหน้าที่แนะแนวจะต้องมีคุณสมบัติและการฝึกอบรมทางการแนะแนวมา

โดยเฉพาะ

8. การแนะนำมีหลักการในการช่วยให้บุคคลปรับตัวได้ในปัจจุบัน และมีการวางแผนที่ดีในอนาคต

9. การแนะนำตั้งอยู่บนหลักการว่า ถ้าบุคคลแต่ละคนได้พัฒนาจนถึงขีดสุดในทุกด้านและสามารถปรับตัวได้ดีแล้ว สังคมก็จะพัฒนารุ่งเรืองตามไปด้วย

ส่วนการนำหลักการแนะนำไปสู่การปฏิบัตินั้นถือเป็นหน้าที่ของครูที่จะต้องร่วมดำเนินการกับผู้เกี่ยวข้อง เช่น ครูในโรงเรียน ครูแนะแนว ผู้ปกครอง ซึ่งกรมวิชาการ (2545: 135) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของครูทุกคนในการดำเนินการแนะแนวแก่นักเรียน ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลของผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อรู้จักและเข้าใจผู้เรียนอย่างแท้จริง

2. ศึกษาเพิ่มเติมองค์ความรู้ด้านจิตวิทยาและการแนะแนว

3. ให้คำปรึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับวิชาที่สอน เพื่อการวางแผนในการศึกษาต่อการประกอบอาชีพ และบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบอาชีพนั้น ๆ

4. ใช้ข้อมูลการรู้จักและเข้าใจผู้เรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

5. สอดส่องดูแลนักเรียน และประสานข้อมูลกับครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และครูแนะแนว

6. มีส่วนร่วมดำเนินการดำเนินงานแนะแนวของสถานศึกษา ในลักษณะเครือข่าย

การ

แนะแนว

7. สอดแทรกและบูรณาการกิจกรรมแนะแนวให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตรในรายวิชาต่าง ๆ

นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น ซึ่งเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนและเป็นบุคคลสำคัญในการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน จึงควรมีบทบาท ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลของผู้เรียนเป็นรายบุคคล จัดทำข้อมูลเป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน

ข้อมูลกับ

ครูแนะแนว

2. คัดกรอง จำแนกกลุ่มผู้เรียนเป็นกลุ่มปกติกลุ่มพิเศษ และประสาน

3. ดูแลช่วยเหลือให้คำปรึกษากรณีปัญหาที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม
4. จัดกิจกรรมโครงการ/โครงการ ส่งเสริม พัฒนาผู้เรียน ให้รู้จักและเห็นคุณค่าในตนเองมีทักษะชีวิต และทักษะทางสังคมที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัย
5. ติดตามผลการส่งเสริมพัฒนา และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง
6. ประสานงานกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมมือกันในการส่งเสริมพัฒนา ป้องกัน และแก้ปัญหาผู้เรียน
7. มีส่วนร่วมในการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานและแนวของสถานศึกษา
8. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ และร่วมมือกับเพื่อนครูในการแนะแนว

2. การติดตาม และประเมินผลการแนะแนว การติดตามและประเมินผลจะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่ เพียงใด มีปัญหา อุปสรรคที่ต้องแก้ไข หรือประสบความสำเร็จควรแก่การขยายผลให้กว้างขวาง ต่อไป การติดตามและประเมินผลเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาโดยไม่มีการตัดสินใจผิด แต่เป็นการทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาระบบการแนะแนวให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จุดมุ่งหมายของการติดตามผลการแนะแนว

1. เพื่อเป็นการประเมินผลโครงการแนะแนวที่ดำเนินการไปแล้ว
2. เพื่อทราบถึงสภาพของนักเรียนที่ได้รับการแนะแนวไปแล้ว
3. เพื่อทราบถึงปัญหาของนักเรียนหลังจากสำเร็จการศึกษาไปแล้ว
4. เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะจากศิษย์เก่าเกี่ยวกับการให้บริการแนะแนว
5. เพื่อให้ความช่วยเหลือนักเรียนและศิษย์เก่าที่ประสบปัญหา
6. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน

วัชร ทรัพย์มี (2531: 11) ได้กล่าวถึงการดำเนินการติดตามประเมินผลการแนะแนวสามารถดำเนินการได้ 2 รูปแบบ คือ

1. การประเมินผลระหว่างดำเนินการ ซึ่งทำได้ทุกระยะของการปฏิบัติงาน ด้วยการประชุม นิเทศ กำกับติดตามในบรรยากาศร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมกันแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น

ระหว่างการดำเนินงาน โดยใช้แบบบันทึก แบบรายงาน การปฏิบัติงาน หรือแบบประเมิน

2. การประเมินผลรวบยอด ควรทำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือภาคเรียนละ 1 ครั้ง เป็นการประเมินเมื่อได้ดำเนินงานสิ้นสุด หรืองานเสร็จสิ้นช่วงใดช่วงหนึ่ง การติดตามและประเมินผลรูปแบบนี้ควรประเมินทั้งส่วนที่เป็นผลผลิต กระบวนการ และปัจจัย ซึ่งผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล ตลอดจนมีการนำเสนอผลการประเมินให้ได้ทราบทั่วกัน โดยในการดำเนินการควรมีการวางแผนในการติดตามและประเมินผล มีดังนี้

2.1. กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการประเมิน

2.2. กำหนดสภาพความสำเร็จ และตัวชี้วัด ซึ่งเป็นตัวแปรที่จะสะท้อน

สภาพความสำเร็จ

2.3. กำหนดแหล่งข้อมูลและบุคลากรที่จะให้ข้อมูล ได้ตรงกับตัวชี้วัด

2.4. กำหนดเทคนิควิธีการติดตามและประเมินผล ตลอดจนวิธีวิเคราะห์

ข้อมูลและการแปลผล

2.5. กำหนดแผนปฏิบัติการติดตามและประเมินผล

ส่วนวิธีการติดตามและประเมินผลการแนะนำนั้นอาจทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับ

ความเหมาะสม

วิธีติดตามผลการแนะนำ

1. การใช้แบบสอบถามหรือแบบสำรวจ การสร้างเครื่องมือนี้จะต้องพิจารณาจากขอบข่ายของงาน แล้วนำมาสร้างข้อคำถาม และให้นักเรียนได้ประเมินผลบริการเหล่านี้ นอกจากจะมีคำถามดังกล่าวแล้ว จะต้องมีการถามปลายเปิดเพื่อให้เห็นและเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดบริการด้วย

2. การสัมภาษณ์ บางครั้งโรงเรียนอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์นักเรียนโดยตรง ซึ่งได้รับข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการแนะนำ แต่วิธีการนี้อาจจะกระทำได้น้อยมากเพราะเสียเวลามากเกินไป แต่อย่างไรก็ตาม การสัมภาษณ์ก็อาจจะยังมีความจำเป็นที่จะต้องนำมาใช้บ้าง เพราะอาจจะได้รับข้อมูลที่ลึกซึ้งและมีโอกาสได้ถามได้กว้างขวาง

3. การใช้โทรศัพท์ ในชุมชนบางแห่งอาจใช้โทรศัพท์ในการติดตามผลได้เพราะเป็นการสะดวก แต่อย่างไรก็ตามการใช้โทรศัพท์ก็มีขอบเขตเช่นเดียวกันกับการสัมภาษณ์ กล่าวคือ เสียเวลามาก และการพูดโทรศัพท์นั้นจะต้องใช้เวลาจำกัดด้วย ดังนั้น วิธีการนี้อาจจะใช้ในกรณีที่จำเป็นเท่านั้น

4. การวิจารณ์โรงเรียน นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วยอมถือได้ว่ามีประสบการณ์โดยตรงจากการจัดการศึกษาของโรงเรียน ศิษย์เก่าเหล่านี้ควรจะได้รับการสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็น วิชาทฤษฎีวิจารณ์การดำเนินงานของโรงเรียนว่ามีโครงการต่าง ๆ เป็นอย่างไร เช่น เขาประสบความสำเร็จทางการศึกษาหรือไม่หลังจากสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียน หรือได้ประกอบอาชีพหรือไม่ การตอบนี้จะเป็นไปอย่างอิสระ ถึงแม้ว่าจะเป็น การตอบแบบอัตนัยก็ถือเป็นประโยชน์ และอาจนำไปใช้เป็นการปรับปรุงโรงเรียนต่อไป

5. การเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายกลุ่ม ในการอภิปรายกลุ่มนั้นสมาชิกจะได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กล่าวถึงจุดอ่อนของโครงการ มีการเสนอแนะปรับปรุง โดยปกติมักจะเป็นนักเรียนปัจจุบันร่วมอภิปราย ผลจากการอภิปรายกลุ่มนั้นจะนำไปปรับปรุงการดำเนินโครงการต่อไป

ในการติดตามและประเมินผลการแนะแนวนอกจากจะสามารถติดตามผลจากนักเรียนแล้ว ยังได้กล่าวถึงบุคคลอื่นในการเป็นผู้ประเมิน ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียน คณะกรรมการดำเนินการแนะแนว คณะครู และพ่อแม่ผู้ปกครอง

สรุปได้ว่าการจัดการแนะแนวการศึกษาเป็นกิจกรรมสำคัญที่ต้องดำเนินการไปตามหลักการแนะแนว โดยความร่วมมือของครูผู้สอน ครูแนะแนว ผู้บริหาร รวมทั้งผู้ปกครอง ในการดำเนินการและการติดตามประเมินผล ทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือนักเรียนให้เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ

## 6. การนิเทศภายในสถานศึกษา

### หลักการนิเทศการสอน

ปัจจุบันงานในด้านการศึกษามีความเจริญก้าวหน้าไปมาก มีการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ประการ ซึ่งมีผู้ให้คำนิยามสำหรับหลักการนิเทศไว้ดังนี้

ครุรักษ์ ภิมรัักษ์ (2538 : 13) หลักการสำคัญสำหรับการนิเทศภายในโรงเรียนในปัจจุบันจะยังคงเน้นอยู่ที่การให้ความช่วยเหลือโดยตรงแก่ครูหรือผู้สอน เพื่อให้เป็นครูที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมต่างๆ ทางกายภาพที่จะช่วยให้ครูได้รับความรู้ความเข้าใจสิ่งเหล่านั้นมากขึ้นดังนี้

1. การบริหารต้องคำนึงถึงการจัดเตรียมการอำนวยความสะดวกในด้านวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และการดำเนินงานโดยทั่วไป

2. การนิเทศการสอนต้องคำนึงถึงการปรับปรุงการสอนโดยเฉพาะ

3. การบริหารและการนิเทศมีภารกิจที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ การดำเนินงานทั้งสองอย่างจะต้องประสานสอดคล้องกัน มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเป็นส่วนประกอบของกันและกันและรับผิดชอบภารกิจในการดำเนินงานของโรงเรียนร่วมกัน

4. การนิเทศที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของปรัชญาและวิทยาศาสตร์

5. การนิเทศที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของปรัชญาประชาธิปไตย

Burton and Bruekner (1965 : 71) ได้สรุปหลักการนิเทศภายในไว้ 4 ประการคือ

1. ควรมีความถูกต้องตามหลักวิชาโดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่วางไว้ตามที่เป็นจริงและกฎเกณฑ์ที่แน่นอน

2. ควรใช้วิธีวิทยาศาสตร์คือ เป็นไปอย่างมีระเบียบ มีการรวบรวมข้อมูลและสรุปผลมีการปรับปรุงและประเมินผล

3. ควรเป็นประชาธิปไตย เคารพความแตกต่างของบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานและใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

4. ควรเป็นการสร้างสรรค์ แสวงหาความสามารถพิเศษของบุคคลแล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่

สรุป หลักการนิเทศภายใน เป็นกระบวนการในการทำงานควบคู่สอดคล้องกับการบริหารเพื่อปรับปรุงการสอนโดยตรง มีระเบียบแบบแผนและดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานปรัชญาวิทยาศาสตร์และประชาธิปไตย นอกจากนี้เป็นวิชาชีพที่สร้างสรรค์และมุ่งให้เกิดการนิเทศตนเองได้ และมีการวางแผนการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้นจะต้องยึดหลักของประชาธิปไตย ช่วยประสานงานเป็นผู้นำในการคิดเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ดีขึ้น

#### ความหมายการนิเทศภายในสถานศึกษา

ปัจจุบันงานในด้านการศึกษามีความเจริญก้าวหน้าไปมากมีการเปลี่ยนแปลงหลายๆ ประการ เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรความรู้ในสาขาวิชาการต่างๆ เพิ่มขึ้นแนวความคิดและแนวการเรียนการสอนใหม่ๆ เพิ่มขึ้น จำนวนครูและผู้บริหารที่ยังไม่มีประสบการณ์เพิ่มขึ้น ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมายของการศึกษา การนิเทศภายในเป็นกระบวนการสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่และภารกิจโดยตรงของผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนที่จะดำเนินการนิเทศภายในให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามนโยบายและจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งมีผู้ให้คำนิยามสำหรับการนิเทศไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545 : 3) กล่าวว่ากรณีพิเศษ หมายถึง กระบวนการจัดบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542 : 2) ให้ความหมายกรณีพิเศษการศึกษาว่า คือ - กระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพ

อเนก ส่งแสง (2540 : 3) ให้ความหมายของกรณีพิเศษการศึกษาไว้ว่า เป็นบริการทางการศึกษาด้านต่างๆ ทั้งในเรื่องของแนวคิด กิจกรรม กระบวนการ เนื้อหาสาระ ทั้งการบริการและธุรการที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมกันจัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ดีขึ้นเพื่อส่งผลไปสู่การเรียนที่ดีของผู้เรียน

กมล ภูประเสริฐ (2540ก : 15) ให้ความหมายว่ากรณีพิเศษการศึกษาคือ การทำความเข้าใจในภารกิจที่พึงปฏิบัติเพื่อการปฏิรูปการศึกษา

ชารี มณีศรี (2535 : 2) ได้กล่าวว่าการนิเทศการศึกษา เป็นการพัฒนาวิชาชีพครู โดยมุ่งให้ครูแต่ละคนและทุกคนสามารถคิดเอง ตัดสินใจเอง ลงมือทำเอง พัฒนางานให้ดีขึ้นเอง ได้อยู่เสมอในภาวะปกติและสามารถจัดทำรายงานแสดงผลการพัฒนางานอย่างเป็นระบบด้วยความภาคภูมิใจ โดยมีร่องรอยหลักฐานชัดเจน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 3) กล่าวว่ากรณีพิเศษภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการทำงานและความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อประสิทธิภาพอันสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

สิปปนนท์ เกตุทัต (2538 : 132) ได้ให้ความหมายกรณีพิเศษภายในสถานศึกษา หมายถึง กรณีพิเศษโดยอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเองเป็นผู้นิเทศ ได้แก่ ครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา รวมทั้งครูที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญตลอดจนมีประสบการณ์ในด้านการสอน บุคลากรเหล่านี้จะต้องสามารถทำการนิเทศครูในโรงเรียนในรูปแบบของพี่เลี้ยง การปรึกษางาน ในหมู่คณะและการให้ความรู้เพิ่มเติมโดยถือหลักการพนักำลึงกันปฏิบัติงานให้สำเร็จ

สังัด อุทรานันท์ (2539 : 200) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กรณีพิเศษภายในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

เยาวภา เดชะคุปต์ (2542 : 3) ได้กล่าวถึงความหมายของกรณีพิเศษภายใน



โรงเรียนว่า หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียนในการที่จะแก้ไขปรับปรุง พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียน

สรุป การนิเทศภายในสถานศึกษา หมายถึง งานการนิเทศภายในของผู้บริหาร จะต้องศึกษาหลักการของงานนิเทศภายในให้ลึกซึ้งชัดเจน พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการการนิเทศภายใน เพื่อดำเนินการนิเทศภายใน จัดวัสดุอุปกรณ์ เอกสารงานนิเทศภายในให้เพียงพอ ตรวจสอบเยี่ยมชั้นเรียนและประเมินผล รวมทั้งการให้คำปรึกษาช่วยเหลือ แนะนำครูเพื่อให้งานนิเทศบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริมสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักคือ การจัดการเรียนการสอนหรือการสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมให้เต็มวัยและเต็มศักยภาพโดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน

#### แนวคิดการนิเทศภายใน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546: 124) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายใน ดังนี้

1. การนิเทศภายใน เป็นการร่วมมือกันของบุคลากรในสถานศึกษาในการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ
2. กลวิธีการนิเทศภายในมีหลายวิธี การเลือกกลวิธีที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและสถานการณ์ของสถานศึกษาจะช่วยให้การดำเนินการนิเทศประสบผลสำเร็จดียิ่งขึ้น
3. คุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถทางวิชาการและความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นิเทศการศึกษา
4. การนิเทศที่พึงประสงค์คือ การนิเทศระหว่างครูด้วยกันอันจะส่งผลให้สามารถพัฒนาตนเองและกลุ่มได้
5. การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนกระทำได้หลายรูปแบบ การที่ผู้บริหารจะเลือกใช้รูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน และความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นสำคัญ

#### ความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศภายใน

การนิเทศการศึกษาแต่เดิมบุคคลภายนอกโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้ครูพัฒนา การเรียนการสอนและพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ แต่เนื่องจากการนิเทศจากภายนอกโรงเรียนไม่อาจตอบสนองความต้องการของโรงเรียนทั้งในแง่ปริมาณและความต้องการนิเทศการศึกษาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนแต่ละโรงได้ อีกประการหนึ่ง ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นผู้ใกล้ชิดกับผู้เรียนตลอดเวลาช่วยอบรมสภาพปัญหาและความต้องการในการจัดการเรียนการสอนทั้งในสภาพปัจจุบันและการคาดการณ์ในอนาคตได้อย่าง

ถูกต้อง ชัดเจนกว่าผู้นิเทศซึ่งเป็นบุคคลภายนอก จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ระบบหรือวิธีการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ในเรื่องนี้มีผู้ให้เหตุผลและกล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นไว้หลายประการ ดังเช่น

สัจด์ อุทรานันท์ (2530 : 198–199) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนนั้นเป็นสิ่งจำเป็นเพราะการนิเทศการศึกษาซึ่งเหมาะสมในเชิงบริหารยุคโลกาภิวัตน์ การนิเทศการศึกษามีความเหมาะสมอย่างหนึ่งแต่ไม่ใช่เหมาะสมที่สุด เพราะมีเครื่องมือเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพเยี่ยมที่สุดกับสภาพปัจจุบันด้วยเหตุผล คือ

1. ศึกษานิเทศก์โดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด ไม่สามารถสนองความต้องการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนต่างๆ ได้ทั่วถึง

2. สภาพปัญหาและความต้องการแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน จึงเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์จากภายนอกจะรู้สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนที่แท้จริง การสนองตอบความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก

3. ในสภาพปัจจุบัน บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความสามารถเพียงพอ บางคนมีความชำนาญในเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงสมควรได้ใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการและวิธีการของการนิเทศสมัยใหม่ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความร่วมมือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่จะต้องมีคนอื่นมาช่วยชี้ทาง

จากความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียนที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนมีความจำเป็นต่อการพัฒนาการเรียนการสอน ทั้งนี้เนื่องจากสาเหตุหลายประการ โดยเฉพาะการนิเทศการศึกษาจากบุคคลภายนอกและสนับสนุนในการนิเทศมีไม่เพียงพอ ดังนั้นจึงควรที่จะเปลี่ยนมาเป็นการนิเทศภายใน โรงเรียนซึ่งตรงกับความต้องการของโรงเรียนมากที่สุดผู้นิเทศรู้ปัญหาของผู้เรียนอย่างแท้จริง บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถมากกว่าแต่ก่อน และการนิเทศภายในโรงเรียนยังเป็นสิ่งที่ครูในโรงเรียนได้ร่วมมือกันทำงาน รู้จักคิดแก้ปัญหา ร่วมกันด้วย

#### การนิเทศภายในโรงเรียน

คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543 : 16) ได้กล่าวถึงการนิเทศภายในโรงเรียนว่า เป็นกระบวนการที่ผู้นิเทศภายในโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วย ผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา ครูผู้ชำนาญการ ครูผู้ร่วมนิเทศ ครูแกนนำดำเนินการโดยใช้ภาวะผู้นำ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ประสานงานและใช้ศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนางานของโรงเรียนนั้นๆ โดยส่วนรวมให้เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตร มาตรฐานการศึกษา

การนิเทศภายในโรงเรียนใช้หลักการต่อไปนี้

1. หลักการปฏิบัติงานตามวิธีวิทยาศาสตร์ ดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบ ซึ่งครอบคลุมถึงวิธีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศ ซึ่งควรจะมาจากการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่เชื่อถือได้

2. หลักการปฏิบัติงานตามวิถีทางประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคลให้เกียรติซึ่งกันและกัน เปิดใจกว้าง ยอมรับผลการประเมินตนเอง ยอมรับในเหตุผลและปฏิบัติตามข้อตกลงตลอดจนใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย

3. หลักการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสร้างสรรค์ โดยการแสวงหาความสามารถพิเศษของครูแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและสนับสนุนส่งเสริมความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่

4. หลักการปฏิบัติการตามกระบวนการกลุ่มและการมีส่วนร่วม เน้นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน โดยยึดวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน การช่วยเหลือแบ่งปัน ประสพการณ์ซึ่งกันและกัน ร่วมคิด ร่วมพัฒนา ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จของงานโดยส่วนรวม

5. หลักการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพ เน้นการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่รับผิดชอบ มีการควบคุมติดตามผลการดำเนินงานและผลผลิตอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมาตรฐานการศึกษา

6. หลักการปฏิบัติงานโดยยึดวัตถุประสงค์ การดำเนินงานทุกครั้งต้องกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานอย่างชัดเจน ออกแบบการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องมีหลักของความเป็นประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดผลกับผู้เรียนมากที่สุด

#### กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน

กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดในการสนับสนุนการเรียนการสอนภายในโรงเรียน ทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีนักศึกษากล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545 :175 –177) กล่าวว่า การจัดกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้

1. การศึกษาสภาพการณ์สิ่งแวดล้อมของโรงเรียนตลอดจนปัญหาและแนวทางแก้ปัญหา

2. การวางแผนโดยมีผู้บริหาร ครู/อาจารย์มาร่วมกันรับผิดชอบศึกษาสภาพที่เป็นอยู่และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อวางแผนการนิเทศ

3. เตรียมวิธีการนิเทศ ผู้บริหารเห็นว่าควรจะใช้การนิเทศแบบใดควรทำความเข้าใจกับครูเสียก่อนหรือแจ้งให้ครูทราบโดยทั่วถึงกัน

4. การแบ่งความรับผิดชอบให้คณะกรรมการ โดยพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ความสนใจและความพร้อมให้มากที่สุดก่อนจะกระจายงานและให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

5. ลงมือดำเนินการ มีหลายโครงการที่ไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากขาดการดำเนินการอย่างจริงจังและไม่มีความหมาย ดังนั้น ควรเริ่มต้นวางโครงการที่ดี

6. การสร้างขวัญและกำลังใจให้คณะกรรมการ ควรแนะนำเพื่อให้งานก้าวหน้าและให้การช่วยเหลือ การประสานงาน การจัดสรรเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ตลอดจนการประเมินผลงาน แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานของเพื่อนร่วมงาน

คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543 :17) สรุปการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนว่า ควรจะเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันดังนี้

1. ขั้นเตรียมการนิเทศ
2. ขั้นวางแผนการนิเทศ
3. ขั้นปฏิบัติตามแผนการนิเทศ
4. ขั้นประเมินผลการนิเทศ
5. ขั้นปรับปรุงแก้ไขวิธีการนิเทศ

จากกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศภายในจะช่วยให้การดำเนินงานนิเทศบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพต้องประกอบไปด้วย

1. ความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนา
2. การวางแผนการนิเทศ
3. การปฏิบัติตามการนิเทศ
4. การติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขการนิเทศ

#### กิจกรรมการนิเทศภายใน

คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543 : 17) สรุป แนวทางการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนที่เป็นไปได้ตามสภาพของโรงเรียนแต่ละแห่งที่จะดำเนินการได้ดังนี้

1. การให้ความรู้ เช่น แนะนำ ประชุมปรึกษาหารือ จัดอบรม ปฐมนิเทศ ใช้อเอกสารให้ความรู้ การหาวิทยากรมาให้ความรู้ในบางครั้ง
2. การสาธิตให้ดู
3. การประสานงานให้ร่วมกันทำงาน
4. การพาไปดูงาน
5. การบริการทางด้านวิชาการ
6. การวิจัยในชั้นเรียน
7. การไปฝึกงาน
8. การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเข้มแข็งขึ้น
9. การทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

#### บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศภายใน

การนิเทศการศึกษาจากบุคลากรภายนอกยังไม่สามารถจะกระทำได้อย่างทั่วถึง และต่อเนื่อง เพื่อเป็นการแก้ปัญหาในเรื่องนี้และให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการสอนภายในโรงเรียนได้ดียิ่งขึ้น การนิเทศการศึกษาจึงควรอาศัยบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นผู้นิเทศ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน จึงมีบทบาทที่สำคัญต่อการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน เพราะเป็นผู้ใกล้ชิดสามารถให้คำปรึกษาแนะนำและชี้แจงแก่ครูในการนิเทศงานวิชาการได้เป็นอย่างดี

ชารี มณีสริ, 2535 : 44) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทดังนี้

1. ช่วยครูแต่ละคนในการทำการสอนให้ได้ผลดี แก้ปัญหาของแต่ละคนทั้งในด้านการสอนและปัญหาส่วนตัว นอกจากนี้ยังช่วยส่งเสริมให้ครูแต่ละคนมีความเจริญงอกงามในอาชีพด้วย
2. เป็นผู้ประสานงานและให้บริการแก่ครูทุกคนในด้านการสอนคือ ต้องช่วยเหลือครูทั้งด้านเนื้อหาที่จะสอน วิธีสอน การใช้อุปกรณ์ การจัดกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการวัดผลการสอน
3. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีของครูในทุกโอกาส คือ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ ชี้แจงหรือชี้แหล่งวิทยาการที่เหมาะสมแก่ครู
4. ประเมินผลการเรียนการสอนและโปรแกรมของโรงเรียนทั้งหมดเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น
5. ศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียน
6. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียนให้แก่คณะครูในโรงเรียนและการพัฒนาตนเอง

7. จัดหรือดำเนินการให้มีการจัดระบบนิเทศของโรงเรียน โดยผู้บริหาร โรงเรียน เป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการ
8. ให้ความรู้ คำแนะนำแก่บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นิเทศในโรงเรียน
9. ร่วมดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศของโรงเรียนกับคณะครูในโรงเรียนให้เห็น ความก้าวหน้าของตนเอง
10. ติดตามประเมินผลร่วมกับคณะครูในโรงเรียนและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่คณะ ครูในโรงเรียนให้เห็นความก้าวหน้าของตนเอง
11. เผยแพร่ความสำเร็จของคณะครูในโรงเรียน ให้การเสริมแรงให้ การยกย่อง เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541 : 47-48)

การนิเทศการสอนครอบคลุมงานด้านวิชาการ บทบาทของผู้นิเทศการสอน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา จะมีบทบาทในการนิเทศการสอนอยู่ 3 ประการคือ

1. บทบาทในการพัฒนาหลักสูตร
2. บทบาทในการเป็นผู้นำการเรียนการสอน
3. บทบาทในการเป็นผู้ประเมินการสอน

สังัด อุทรานันท์ (2529 : 41) ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่มีต่อการ นิเทศการศึกษา คือ

1. วางแผนจัดการนิเทศการศึกษาร่วมกับผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ โดยอยู่ใน ฐานะประชาชนของคณะทำงานจะมีความเหมาะสมที่สุด
2. เป็นผู้ให้การสนับสนุนการดำเนินการนิเทศการศึกษา โดยการให้บริการและ สนับสนุนในด้านวัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ
3. สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติการนิเทศการศึกษา โดยการเยี่ยมชม การทำงาน การสอบถามเพื่อแสดงความสนใจ ความห่วงใยต่อคณะผู้ทำงาน รวมถึงการทำนุบำรุง ขวัญ โดยการพิจารณาให้ความชอบเป็นกรณีพิเศษอีกด้วย

ขอบข่ายการบริหารวิชาการตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้นั้นเริ่มต้นที่หลักสูตรการเรียน ซึ่งสถานศึกษาต้องการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาเป็นงานหลัก และงานอื่น ๆ เป็นงานรองลงมา ที่มาสนับสนุนพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายที่ได้กำหนดไว้แล้ว จึงสอดคล้องกันกับที่ กมล ภู ประเสริฐ ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการไว้ 9 ประการ

จากขอบเขตของงานวิชาการที่ได้กล่าวมา จะเห็นว่างานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหน้าที่หลักของครูโดยตรง และเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามขอบข่ายงานวิชาการที่ได้กล่าวมา จากการปฏิรูปการศึกษาได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายด้านเกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้นในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานีเขต 2 จึงได้สังเคราะห์จากขอบเขตงานวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการ (2550) โดยพิจารณาในงานด้านที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานของครู 6 ด้าน ที่ครอบคลุมทั้ง 17 ด้าน ดังที่ได้กล่าวมา

### แนวทางการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา สถานศึกษามีคุณภาพหรือไม่มีคุณภาพขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักการในการบริหารงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพ เจ.บรัค ฟรานซิส (J.Bruce, Francis อ้างถึงในปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543:6-7) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการมีหลักการบริหาร คือ

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียนนักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และช้ากว่ากำหนด
2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้นั้นคือ นักเรียนนักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถทักษะคุณภาพ และการจัดการได้

กิติมา ปริดีดิลก (2532 : 22-25) ได้กล่าวถึงหลักในการบริหารวิชาการไว้ว่า หลักการบริหารงานวิชาการเป็นแนวคิดเพื่อปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ จำเป็นต้องมีหลักที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารงานเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัดคือ ผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอตลอดเวลา โดยทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนา หลักการมีส่วนร่วมต้องการให้ทุกคนได้ร่วมกันทำงานซึ่งลักษณะของงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายร่วมกันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจาก การร่วมคิด ร่วมทำและร่วมประเมินผลเรื่องที่ศึกษาได้

3. หลักการ 3 องค์ประกอบ(3-E) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด

3.1 หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นตามขั้นตอนกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ มีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิคต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

3.2 หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outputs) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้คำสองคำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 หลักประหยัด (Economy) หมายถึง ใช้นิเวศน้อย การลงทุนน้อย ใช้ง่ำงหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรทางการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้น การลงทุนในทางวิชาการจึงต้องคำนึงถึงความประหยัดด้วยเช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะใช้กลวิธีอย่างไรในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพ โดยอาศัยความประหยัดบุคลากร งบประมาณวัสดุ เทคโนโลยี และใช้นิเวศน้อยอีกด้วย

4. หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การกำกับที่ดี การดูแลอย่างดี ประกอบด้วยสี่ประการดังนี้

4.1 เป้าหมายสอดคล้องต่อความต้องการหรือความจำเป็นของสังคมหรือชุมชน (Relevance) สถานศึกษาต้องทำให้สิ่งที่สอดคล้องกับประโยชน์ของผู้เรียน ประโยชน์ของสังคม ชุมชน

4.2 มีความโปร่งใส (Transparency) กระบวนการบริหารต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ อธิบายได้ด้วยเหตุผล และมีความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย

4.3 ทุกขั้นตอนต้องมีผู้รับผิดชอบ (Accountability) มีผู้ยอมรับในผลของการกระทำและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาให้จงได้

4.4 กระบวนการบริหารต้องมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และ



ได้ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง มีการวางแผน มีการปฏิบัติตามแผน มีการติดตามและประเมิน และมีการปรับปรุงพัฒนาผลที่ได้รับคุ้มค่ากับการลงทุน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ

5. หลักความเป็นวิชาการ (Academic) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผล ประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษาและหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการต่าง ๆ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ก่อให้เกิดลักษณะความเป็นวิชาการที่ต้องอาศัย องค์ความรู้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักต่าง ๆ เหล่านี้ด้วย

ดังนั้น กล่าวสรุปได้ว่า แนวทางบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการบริหารที่ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการศึกษาเป็นหลัก รวมถึงการพัฒนาวิชาการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อนำไปสู่คุณภาพได้มาตรฐาน โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบซึ่งจะทำให้ผลผลิตมีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพประสิทธิผลและความประหยัด การดำเนินงานทางวิชาการ โดยอาศัยหลักการบริหารงานวิชาการที่ดี ย่อมสามารถบรรลุความสำเร็จคือความเป็นเลิศทางวิชาการได้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management)

การบริหารแบบฐานโรงเรียน (School-based Management) เป็นรูปแบบการบริหารที่มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาจากส่วนกลาง ไปยังชุมชนแลโรงเรียนหรือจากเขตการศึกษาไปยังโรงเรียนโดยตรง ซึ่งการที่มีผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ในระดับโรงเรียนได้มีการบริหารจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนมากขึ้นและทำให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น สิ่งสำคัญในกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาแนวนี้ที่เด่นชัด คือ ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม ที่บทบาทของผู้มีส่วนร่วมเป็นแบบหุ้นส่วนหรือเป็นผู้ร่วมหุ้น (Partner) ของผู้ที่มีส่วนได้เสียหรือที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง เป็นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รูปแบบที่นิยมใช้กันมาก คือ การบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครองและชุมชน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน หรือตอบสนองและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ของผู้ปกครอง และของชุมชนให้มากที่สุด แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้ เป็นแนวปฏิบัติการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนนโยบายของชาติในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับสาระสำคัญตามมาตรา 39 และ 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542 : 24) คือ มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้าน วิชาการ

งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาคำว่าปริญญา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่และผู้ทรงคุณวุฒิ

ซึ่งจะเห็นได้ว่ากระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาของแต่ละสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา

โดยสรุป การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในรูปแบบของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนจากการถูกควบคุมโดยส่วนกลางเป็นหน่วยกำหนดนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาในอดีตมาเป็นแผนการทำงานที่รู้จักคิดริเริ่มด้วยตนเอง สร้างความเข้มแข็งให้ตนเองและรู้จักรับผิดชอบตนเองของสถานศึกษา อันเป็นเงื่อนไขของความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย โดยตรงได้แก่ ผู้เรียน ผู้สอน และชุมชน บริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา คณะกรรมการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา

## 1.5 ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการ

### การบริหารคุณภาพ

#### ความหมายของคุณภาพ

นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพดังนี้  
 วรรภัทร์ ภูเจริญ (2544 :10) กล่าวถึงความหมายของคุณภาพว่า ในสมัยโบราณหมายถึง ของดี ของแพง ของหายาก เพราะในสมัยโบราณมีทรัพยากรต่าง ๆ ให้ใช้กันอย่างสิ้นเปลือง ความหมายของคุณภาพในยุคอุตสาหกรรมหมายถึงของที่ถูกใจผู้ผลิต ไม่ได้สนใจความต้องการของลูกค้า คุณภาพในสมัยปัจจุบันหมายถึง การเน้นไปที่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจหรือตรงตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 2) กล่าวถึงคุณภาพหมายถึงความพึงพอใจ หรือความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทั้งปัจจุบันและอนาคต ส่วนสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ ( อ่างถึงใน ศรีรัตน์ บัวใหญ่ ,2551: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายใน

มิตินคุณภาพที่เป็นที่รับรู้และยอมรับกันว่า "คุณภาพ" หมายถึง ผลงานที่ได้ มาตรฐาน คุณค่าที่เหมาะสมกับความต้องการ นอกจากนี้ ศรีรัตน์ บัวใหญ่ (2551: ออนไลน์) ได้ให้ความหมาย "คุณภาพ" เป็น 3 มิติ คือ

1. ความต้องการและความคาดหวัง (Need and Expectation) คุณภาพคือการตอบสนองความต้องการจำเป็นและความคาดหวังของผู้รับผลงาน
2. คุณภาพที่ต้องมี กับคุณภาพที่ประทับใจ (Must- be Quality and Attractive Quality)

3. คุณภาพ คือ การปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือมาตรฐานวิชาชีพ  
จากความหมายของคุณภาพดังกล่าว พอสรุปได้ว่า คุณภาพหมายถึง สิ่งที่เกิดออกมาแล้วมีคุณค่าได้มาตรฐาน และลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความต้องการและความพึงพอใจในผลผลิตนั้น และรวมถึงการบริการของสถานศึกษาที่บริการแก่นักเรียนให้มีคุณภาพที่ได้มาตรฐานและผลสัมฤทธิ์ที่สูงทางการเรียน

#### กระบวนการบริหารคุณภาพ

การบริหารคุณภาพ เป็นการจัดระบบการทำงาน เพื่อให้ผลงานได้สร้างความพึงพอใจความประทับใจ และความมั่นใจแก่ลูกค้าทั้งภายในและภายนอกสามารถแบ่งระดับการดำเนินงานตามระดับของบุคลากรได้ 3 ระดับ (ศรีรัตน์ บัวใหญ่, 2551: ออนไลน์)

1. การบริหารคุณภาพ หมายถึง การกำหนดทิศทาง หรือแนวทางอย่างกว้างๆ ในการดำเนินการซึ่งเป็นการกิจของผู้บริหารระดับสูงสุดในโรงเรียน
2. การจัดการคุณภาพ หมายถึง การนำนโยบายคุณภาพมากำหนดให้เป็นเป้าหมายคุณภาพจากนั้นจะต้องมีการกำหนดเป็นแผนคุณภาพ สำหรับกำหนดการดำเนินงานต่อไป ซึ่งจะ เป็น การกิจของผู้บริหารระดับรองลงมา
3. การดำเนินการให้เกิดคุณภาพ หมายถึง การดำเนินการปฏิบัติการให้ผลงานเป็นไปตามแผนคุณภาพ ซึ่งจะต้องมีการตรวจติดตาม ปรับปรุงแก้ไขรวมถึงการป้องกันปัญหาต่อไป

การบริหารคุณภาพคือการบริหารที่ต้องอาศัยการทำงานที่ประสานกันด้วยดี เปรียบเสมือนการประสานเสียงดนตรี ซึ่งจำเป็นต้องมีองค์ประกอบพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่ จังหวะในการเล่นดนตรี โทนเสียง และการประสานเสียง ผู้บริหารต้องมีความจริงใจและมุ่งมั่นมีการทบทวน ของฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอและแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

#### เทคนิควิธีและขั้นตอนการปฏิบัติ

ศรีรัตน์ บัวใหญ่ (2551: ออนไลน์) ได้อธิบาย นำเสนอเทคนิควิธี และขั้นตอนการปฏิบัติของวงจรการบริหารคุณภาพ ว่า วงจรการบริหารคุณภาพ PDCA (วงจรเดมมิง) นี้ได้

พัฒนาขึ้นโดย ดร.ชิوارท์ ต่อมา ดร.เดมมิ่ง ได้นำมาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย PDCA (Plan Do Check Act) เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบให้ครบวงจรอย่างต่อเนื่อง หมุนเวียนไปเรื่อยๆ ย่อมส่งผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพิ่มขึ้น โดยตลอด

ในการบริหารคุณภาพ วงจรเดมมิ่ง ประกอบด้วยภารกิจหลัก 4 ขั้นตอน

1. การวางแผน (Plan-P)
2. การปฏิบัติตามแผน (Do-D)
3. การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Check-C)
4. การแก้ไขปัญหา (Act-A)

ขั้นตอนทั้ง 4 นี้จะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด ซึ่งเขียนได้ว่า Plan-Do-Check-Act หรือ PDCA ซึ่งเหมือนกันเป็นวงจรอันหนึ่ง เรียก วงจรเดมมิ่ง (The Deming Cycle) ขั้นตอนแต่ละขั้นของวงจร PDCA มีรายละเอียด ดังนี้

1. Plan (วางแผน) หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานวิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในการวางแผน จะต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนา ที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การวางแผนในบางด้าน อาจจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงาน หรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ไปพร้อมกันด้วยข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานนี้ จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะใช้เป็นเกณฑ์การตรวจสอบได้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ระบุไว้ในแผนหรือไม่ การวางแผนในบรรดาองค์ประกอบทั้ง 4 ของวงจร PDCA นั้น ขั้นตอนการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่ไม่ได้หมายความว่า ไม่ว่าการดำเนินการในขั้นตอนที่เหลือจะเป็นอย่างไร ขอให้การวางแผนถูกต้องก็พอ แต่เนื่องจาก ทุกสิ่งทุกอย่าง ต้องอาศัยแผน ดังนั้นถ้าแผนไม่ดีเสียแล้ว งานอื่นก็ไม่ดีด้วย ซึ่งถ้าแผนเดิมมีการวางแผนอย่างดี การแก้ไขก็มีน้อยและกิจกรรมต่างๆ ก็สามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า ในการจัดทำแผน จำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มี และผลที่มีต่อแผน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัสดุดิบ และเงินทุน ระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าวถ้าเป็นไปได้ควรตรวจสอบความเป็นไปได้ ในการผ่อนคลายข้อจำกัดดังกล่าวด้วยควรมีการพิจารณาข้อเสนอต่างๆ ก่อนที่จะกำหนด เลือกใช้ข้อเสนอที่ดีที่สุดเป็นแผนปฏิบัติการในแผน ควรกำหนดวิธีการต่างๆ ที่ใช้เพื่อการตรวจสอบว่า แผนดังกล่าวมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง

2. Do (ปฏิบัติ) หมายถึง การลงมือปฏิบัติหลังจากการวางแผนแล้ว

ก็เข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดตามขั้นตอนต่างๆ ที่เสนอไว้ ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

2.1 สร้างความมั่นใจว่าผู้รับผิดชอบดำเนินงานตระหนักถึงวัตถุประสงค์และความจำเป็นของงานอย่างถ่องแท้

2.2 ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รับรู้เนื้อหาในแผนอย่างถ่องแท้

2.3 จัดให้มีการศึกษาหรือฝึกอบรมเพื่อดำเนินงานตามแผน

2.4 จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นตามที่กำหนด และเมื่อต้องการเรียนรู้สภาพของงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่เป็นงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็กอาจใช้วิธีการเรียนรู้ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองแต่ถ้าเป็นงานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก อาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติจริงการปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผนวิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วยเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

3. Check (ตรวจสอบ) คือตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ เมื่อทำการควรมีการประเมินในสองแง่ที่จะกล่าวนี่อย่างเป็นอิสระซึ่งกันและกัน

3.1 มีการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้อง หรือไม่

3.2 เนื้อหาของแผนมีสาระเพียงพอ หรือไม่

ถ้าวัตถุประสงค์ของงานไม่บรรลุ นั้นหมายความว่า สภาพเงื่อนไขไม่เป็นไปตาม ข้อ 1 หรือ ข้อ 2 หรือทั้งสองข้อเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องพิจารณาว่าอยู่ในกรณีใดเพราะการแก้ไขที่ต้องการในแต่ละข้อจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใดๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่างๆ การตรวจสอบเป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงาน ตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญ เนื่องจากในการดำเนินงานใดๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อน ที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตามการตรวจสอบ และการประเมินปัญหาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำควบคู่ไปกับการดำเนินงานต่อไปในการตรวจสอบและการประเมินการปฏิบัติงานจะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัติ นั้น เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

4. Act (การปรับปรุง) เป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อติดตามผลการตรวจสอบหรือแก้ไข ใน การปฏิบัติการแก้ไขมีความจำเป็นจะต้องแยกแยะอย่างชัดเจนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น หลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไข แบบเร่งด่วนเฉพาะหน้า หรือการค้นหาคาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม เป็นการกำจัดอาการ และ

สาเหตุของปัญหา การทำงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จ และการจัดตารางในการทำงานใหม่โดยเพิ่มเวลาเพื่อแก้ปัญหา งานที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ล้วนเป็นปฏิบัติการแก้ไขต่ออาการ มิใช่เป็นการแก้ไขที่สาเหตุ ถ้าการปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิมเมื่อมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA ในรอบใหม่ข้อมูลที่ได้

การปรับปรุงจะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ด้วยงานผลิตล่าช้าเนื่องจากต้องใช้เวลาซ่อมงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จดังกล่าวต้องมีการป้องกันไม่ให้เกิดแต่แรก ถ้าเหตุผลมาจาก บุคลากร เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ วิธีการบำรุงรักษาจะต้องมีการ ทบทวน และควรมีการกำหนดขั้นตอน เพื่อลดปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นถ้าการไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ เกิดจากการวางแผนที่ไม่ดีก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องหาสาเหตุของการวางแผนที่ไม่ดีพอ ก่อนแล้วจึงทำการปรับปรุงคุณภาพของการวางแผนและปรับปรุงเนื้อหาของแผนด้วยนี่คือปรัชญาที่ ให้ความสำคัญต่อกระบวนการการบริหารงานในระดับต่างๆ ทุกระดับตั้งแต่เล็กที่สุดคือการ ปฏิบัติงานประจำวันของบุคคลคนหนึ่ง จนถึง โครงการ ในระดับใหญ่ที่ต้องใช้กำลังคนและเงิน งบประมาณจำนวนมากย่อมมีกิจกรรม PDCA เกิดขึ้นเสมอ โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่ครบวงจร บ้างไม่ครบวงจรบ้าง แตกต่างกันตามลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานในแต่ละ องค์กรจะมีวงจร PDCA อยู่หลายๆ วง วงใหญ่สุด คือวงที่มีวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ของ องค์กรเป็นแผนงาน (P) แผนงานวงใหญ่สุดนี้อาจครอบคลุมระยะเวลาต่อเนื่องกันหลายปีจึงจะ บรรลุผล การผลักดันให้วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปรากฏเป็นจริงได้จะต้องปฏิบัติ (P) โดยนำแผนยุทธศาสตร์มากำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงานขององค์กร แผนการปฏิบัติงานประจำปีจะก่อให้เกิดวงจร PDCA ของหน่วยงานขึ้นใหม่ หากหน่วยงานมีขนาด ใหญ่ มีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำนวนมากก็ต้องแบ่งกระจายความรับผิดชอบไปยังหน่วยงานต่างๆ ทำให้เกิดวงจร PDCA เพิ่มขึ้นอีกหลายๆ วง โดยมีความเชื่อมโยงและซ้อนกันอยู่การปฏิบัติงานของ หน่วยงานทั้งหมดจะรวมกันเป็น (D) ขององค์กรนั้น ซึ่งองค์กรจะต้องทำ การติดตามตรวจสอบ(C) และแก้ไขปรับปรุง จุดที่เป็นปัญหา หรืออาจต้องปรับแผนใหม่ในแต่ละปี (A) เพื่อให้วิสัยทัศน์และ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาวนั้นปรากฏเป็นจริง และทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์รวมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ

## 2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม

### 2.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 138) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง วิธีการแบบหนึ่งที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการตัดสินใจในลักษณะเดียวกัน ทำนองเดียวกัน เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533 : 114) ได้ให้ความเห็นว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบของความเกี่ยวข้องซึ่งผูกพันร่วมกันของสมาชิกที่กระทำกิจกรรมของกลุ่มทำนองเดียวกัน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2540 : 35) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการให้สมาชิกของกลุ่มเข้าร่วมกิจกรรมตามสถานการณ์ขององค์การที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนั้น การมีส่วนร่วม หมายความว่า อำนาจการตัดสินใจ การเข้าไปเกี่ยวข้องหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจการอันใดอันหนึ่งสอดคล้องกับสมยศ นาวิการ (2526 : 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ทำนองเดียวกัน ประทาน คงฤทธิ์ (2529 : 163) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลหรือเจ้าหน้าที่ขององค์การได้มีส่วนในการแสดงความคิดเห็น การวินิจฉัย และการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหารหรือหัวหน้างานขององค์การนั้นๆ ในลักษณะคล้ายๆ กัน ประยุทธ์ สุวรรณโกตา (2536 : 17) ให้คำจำกัดความของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการบริหารที่ให้โอกาส ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในองค์การหรือทีมงานได้มีส่วนเกี่ยวข้องทางด้านความคิด จิตใจ อารมณ์ ในการร่วมกันปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย ทำนองเดียวกัน เดวิส และนิวส์ตรอม (Davis and Newstrom, 1985 : 190 : อ้างถึงใน ชรรมรส โชติคุณุชร. 2536 : 223) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่บุคคลได้เข้ามีส่วนร่วมได้มีส่วนช่วยและการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ด้วยจิตใจ อารมณ์ ตามสถานะ ทำนองเดียวกัน วรุม และเดโช ให้ความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วมใช้เชิงจิตวิทยาเป็นปริมาณของอิทธิพลที่ปัจเจกบุคคลรู้สึกได้เข้าไปร่วมในการตัดสินใจ

สมเดช สีแสง (2540 : 89) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการ ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ของตน ถือว่าเป็นการบริหารที่ดี และเหมาะสมที่สุดกับคุณสมบัติของมนุษย์ในปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้เป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management หรือ TQM)

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541 : 4 – 6) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่างๆ หรือกิจกรรมต่างๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือในกระบวนการบริหาร การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้

1. การเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย (Involvement) ได้แก่ การวางแผน กำหนดเป้าหมาย ปรึกษาหารือ วิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุ การให้ข้อเสนอแนะ การให้คำแนะนำ การให้ข้อมูลการร่วมตัดสินใจ

2. การช่วยเหลือและการทำประโยชน์ (Contribution) ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือด้านแรงงาน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ลงมือแก้ไขหรือดำเนินการให้เหมาะสม ประชาสัมพันธ์ ประสานงาน

3. การรับผิดชอบ (Responsibility) ได้แก่ การตรวจสอบ การปฏิบัติตามแผน กำหนดมาตรฐานแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมควรพิจารณาประเด็น ต่อไปนี้

3.1 มีส่วนร่วมทำไม

3.2 ใครควรมีส่วนร่วม

3.3 มีส่วนร่วมเรื่องอะไร

3.4 มีส่วนร่วมอย่างไร

3.5 มีส่วนร่วมมากน้อยแค่ไหน

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 138) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการ ใช้วิธีการแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่างๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบหมายไว้ให้กว้าง

จากการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้บริหารเป็นผู้นำสมาชิก และผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวินิจฉัย การตัดสินใจร่วมกันในลักษณะร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ในที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้ร่วมกัน

### รูปแบบการมีส่วนร่วม

นักวิชาการได้จำแนกรูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการที่แตกต่างกันและมีขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้



ฐชาติ พวงสมจิตร (2540: 17-18) ได้จำแนกขั้นตอนการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มโครงการในฝ่ายงานการบริหารงานวิชาการ เป็นขั้นตอนการค้นหาปัญหาและสาเหตุตลอดจนการตัดสินใจกำหนดความต้องการและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผนเป็นขั้นของการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการแนวทางการดำเนินงานและกำหนดทรัพยากรที่จะใช้ในโครงการ

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินการเป็นขั้นของการมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้แก่โครงการ โดยการร่วมช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน หรือโดยการบริหารงานและประสานงาน ตลอดจนดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผล เป็นขั้นของการเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่าดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่อาจเป็นการประเมินผลย่อยเพื่อความก้าวหน้าของการดำเนินงานหรือประเมินผลรวมสรุปรวบยอด

อุทัย บุญประเสริฐ (2542: 15) การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน และเป็นที่ยอมรับว่าได้ผลในเชิงปฏิบัติ มี 4 แบบคือ

1. ระบบการปรึกษาหารือ เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปคณะกรรมการต่างๆ รูปแบบนี้เป็นการกระจายอำนาจการบริหาร และการตัดสินใจให้ผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องรับผิดชอบ

2. ระบบกลุ่มคุณภาพ เป็นการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในกลุ่มทำงาน แบบนี้เหมาะสำหรับใช้กับพนักงานระดับหัวหน้างาน เป็นการฝึกฝนและเปิดโอกาสให้ทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุของปัญหาตลอดจนหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง

3. ระบบข้อเสนอแนะ หลักการปฏิบัติทุกคนได้กรอกแบบแสดงความคิดเห็นตามที่กำหนด หากมีข้อเสนอแนะที่ดีและนำไปปฏิบัติจะได้รับรางวัลตอบแทนแก่ผู้ที่แสดงความคิดเห็น

4. ระบบส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนเป็นเจ้าของกิจการ และรู้สึกผูกพันในการปฏิบัติงานเพื่อร่วมรับผลประโยชน์ร่วมกัน

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

นักวิชาการได้เสนอแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาในหลายๆ ทรรศนะดังนี้ เวเบอร์ อ้างถึงใน กุลยา ตันดิผลาชีวะ.(2534 : 29) ซึ่งได้เสนอแนวความคิด การบริหารนั้นจะต้องพิจารณาให้ ครอบคลุมถึงพลวัตของการวินิจฉัยสั่งการ มิใช่เฉพาะแต่การวินิจฉัยสั่งการเท่านั้น และ กุลยา ตันดิผลาชีวะ ได้ให้ข้อสังเกตว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น ความสำคัญอยู่ที่ผู้บริหารจะต้องใช้ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้วย มิใช่ใช้เฉพาะงานใดงานหนึ่ง หรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเท่านั้น ส่วนประกอบที่จะทำให้การทำงาน โดยมีส่วนร่วมควรจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนตั้งแต่มีการวางแผนร่วมกัน ปฏิบัติร่วมกัน และประเมินผลงานด้วยกัน โดยพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและผลอันที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ทำนองเดียวกัน พรรณราย แสงวิเชียร (2533 : 92-93) ให้แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า

1. อำนาจการตัดสินใจวินิจฉัยงานพึงกระจายไป แทนที่จะอยู่ที่ส่วนกลางเพียงแห่งเดียว โดยเห็นว่า การบริหารพึงดำเนินการตามหลักวิชา ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ขอบต่อต้านขัดขืนงานที่มอบหมายหรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพราะต้องการมีส่วนร่วมแนะนำหรือออกความคิดเห็นในเรื่องที่มีผลกระทบต่อตัวเขาและจะทำให้เกิดการสร้างสรรค์งานมากกว่าการต่อต้าน
2. พื้นฐานอันมั่นคงขององค์การ คือ การทำงานเป็นทีมเป็นลักษณะงานที่ถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน ร่วมกันคิดร่วมกันทำ
3. พลังที่รวมองค์การให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เกิดจากความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากกว่าการใช้อำนาจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกันจะทำให้เกิดบรรยากาศที่ เชิญชวนสนับสนุนให้อยากทำงาน ซึ่งความไว้วางใจกันนั้นเกิดจากสมาชิกในกลุ่มร่วมกันกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดสิ่งเหล่านั้น
4. ควรถือว่าการเป็นหัวหน้า คือ บุคคลที่ดำเนินการติดต่อภายในกลุ่ม ประสานงานระหว่างกลุ่มมากกว่าบุคคลที่มีอำนาจสูงกว่า หัวหน้ามีบทบาทที่ทำให้กลุ่มรู้สึก รับผิดชอบสูง
5. สมาชิกในองค์การจะมีความรู้สึกรับผิดชอบต่องานมากขึ้น เมื่อได้รับความช่วยเหลือแนะนำจากหัวหน้างาน การที่จะให้ได้งานที่มีคุณภาพดีสมาชิกทำงานด้วยความ รับผิดชอบจะเกิดจากการที่หัวหน้างาน ให้การช่วยเหลือฝึกอบรมให้คนงานรู้จักรับผิดชอบให้ สำเร็จมากกว่าวิธีการควบคุมจากหัวหน้างาน

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา ควรกระจายอำนาจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และร่วมรับฟังความคิดเห็นเพื่อให้เกิด การสร้างสรรค์งานให้บรรลุเป้าหมาย และที่สำคัญผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นหัวหน้าทีมในการ

บริหารงานเพื่อรวมสมาชิกภายในองค์กรให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไว้วางใจซึ่งกันและกันมากกว่า การใช้อำนาจ จึงจะทำให้การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

## 2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

1. ทฤษฎีการบริหารการใช้โรงเรียนเป็นฐาน School-based Management (SBM) แนวคิดเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือ School-based Management นั้นได้รับอิทธิพลมาจากการเปลี่ยนแปลงและสำเร็จของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ที่ได้นำหลักการวิธีการ และกลยุทธ์มาบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลจากการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพทำให้เกิดผลกำไรและความพึงพอใจ แก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องความสำเร็จของภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมจึงได้นำแนวทางความสำเร็จของภาคธุรกิจ ดังกล่าว มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางลงสู่ภูมิภาคคือเขตพื้นที่การศึกษา และกระจายอำนาจลงสู่สถานศึกษาและ ชุมชนนำโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา

### 2. การบริหารการมีส่วนร่วม (Participative Management: PM)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการดำเนินการของฝ่ายบริหารที่จะมุ่งใจให้ออกแบบแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมพัฒนางานด้วยความเต็มใจ อุทิศแรงกาย แรงใจ มุ่งมั่นต่องานเสมือนว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์กรนั้น จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในทุกงานและทุกกิจกรรม มีการวางแผนงาน การปฏิบัติประเมินผลงาน และการตรวจสอบ (PDCA) เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นกำหนดวัตถุประสงค์และรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกัน ร่วมตัดสินใจและร่วมพัฒนางานด้วยความเต็มใจ อุทิศแรงกาย แรงใจ มุ่งมั่นต่องานเสมือนว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์กรนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

### ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การใช้การบริหารแบบการมีส่วนร่วมจะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นนักวิชาการหลายท่านจึงได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารโดยการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

ประทาน คงฤทธิศึกษาการ (2529 : 164) กล่าวถึงการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดผลดีต่อฝ่ายองค์กร คือ

1. ช่วยให้เกิดการทำงานในลักษณะของการมีความรับผิดชอบร่วมกันเพราะถือว่าการตัดสินใจมาจากมติของกลุ่มหรือที่ประชุมได้พิจารณาหรือตัดสินใจร่วมกัน

2. ช่วยในการบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ เราทุกคนตระหนักในวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความเข้าใจอันแจ่มชัดในวัตถุประสงค์นั้น

3. เป็นการส่งเสริมขวัญกำลังใจและทำให้คนในองค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงานเพราะทุกคนจะมีผลหรือมีส่วนร่วมต่อผลผลิตหรือผลประโยชน์ขององค์กรด้วย และในการทำงานทุกคนถือว่าตนมีความสำคัญในองค์กร และการบริหารเท่ากับคนอื่นในองค์กร

4. เป็นการทำงานหรือการบริหารในลักษณะของการระดมพลังความคิดเป็นการทำงานที่จะเกิดประโยชน์ในแง่ของเหตุผล ทุกคนในองค์กรจะทำงานเต็มที่มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และเหตุนี้เชื่อว่าการทำงานหรือการบริหารองค์กรจะมีประสิทธิภาพ และกล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

4.1 ในหลายๆ สถานการณ์ การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความคิดได้มากกว่า เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ระดมความคิดและอภิปรายร่วมกัน ดังนั้นการที่จะให้ความคิดดีๆ ในการปฏิบัติงานจึงมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

4.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในเชิงจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลงขณะเดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบดูว่าสิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

4.3 เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4.4 ผู้ร่วมงานจะมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

4.5 การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นส่งเสริมให้การปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูงขึ้น ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

ในลักษณะคล้ายกัน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2536 : 230) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารโดยการมีส่วนร่วมไว้ว่า

1. เมื่อผู้ร่วมงานใดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง เขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงแทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา จะมีความราบรื่นมากขึ้น ความไม่พอใจ การร้องทุกข์น้อยลง

3. ความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรจะรู้สึกผูกพันมากขึ้น

4. บุคลากรจะไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้นเพราะบุคลากรรู้แรงจูงใจ และความต้องการของฝ่ายบริหาร
  5. การบริหารผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความง่ายขึ้น เพราะผู้ได้บังคับบัญชาขอรับการเปลี่ยนแปลงและไว้วางใจฝ่ายบริหาร
  6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น
  7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรระดับสูงกับองค์กรระดับต่ำดีขึ้น
  8. ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
- ทำนองเดียวกันนั้น ถวิล มาตรการเยี่ยม (2544 : 96-98) ได้กล่าวถึงผลดีของการบริหารจัดการโรงเรียนแบบร่วมคิดร่วมทำว่า ถ้าการนำเอารูปแบบการบริหารจัดการแบบร่วมคิดร่วมทำมาปฏิบัติอย่างถูกต้อง จะส่งผลดีและเป็นประโยชน์การบริหารจัดการโรงเรียนอยู่หลายประการ โดยกล่าวถึงประโยชน์ต่อกลุ่มกำหนดนโยบาย ประโยชน์ต่อครู อาจารย์ และประโยชน์ต่อนักเรียนดังนี้

#### ประโยชน์ต่อกลุ่มกำหนดนโยบาย

1. การบริหารจัดการแบบร่วมคิดร่วมทำ เป็นการบูรณาการ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดนโยบาย การวางแผน งบประมาณและการประเมินผล ทำให้เห็นภาพรวมทั้งหมด มั่นใจว่าทรัพยากรถูกใช้ไปเป็นประโยชน์กับนโยบายและแผน
2. เนื่องจากการกำหนดนโยบายของโรงเรียนและครู – อาจารย์ มีส่วนร่วมและมีอิสระในการดำเนินการในชั้นการจัดการกระบวนการเรียนการสอน จึงเชื่อมั่นได้ว่านโยบายต่างๆ จะได้นำไปปฏิบัติจริงจัง
3. ด้านการบริหารจัดการแบบร่วมคิดร่วมทำ มีวัตถุประสงค์เบื้องต้น คือ การเรียน และ การสอนทำให้กลุ่มกำหนดนโยบาย สามารถมองภาพรวมของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้
4. การบริหารการจัดการแบบร่วมคิดร่วมทำ พร้อมทั้งจะตรวจสอบได้ (Accountability) โดยมีข้อมูลข่าวสารที่แสดงให้เห็นว่ามีการจัดสรรทรัพยากรอย่างไรและทำไม เป็นระบบที่มีการประเมินโครงการ นั่นคือ ทำให้กลุ่มกำหนดนโยบายมั่นใจว่านโยบายที่กำหนดนั้นได้นำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
5. การบริหารการจัดการแบบร่วมคิดร่วมทำ ได้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน ตามลำดับและนำยุทธศาสตร์และเทคนิคต่างๆ มาใช้

### ประโยชน์ต่อครู - อาจารย์

1. การบริหารจัดการแบบร่วมคิดร่วมทำเปิดโอกาสให้ครู – อาจารย์ มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
2. ครู – อาจารย์ มีโอกาสใช้ความรู้ ความชำนาญ ในการมีส่วนร่วมกระบวนการตัดสินใจ
3. เนื่องจากกำหนดนโยบาย และการวางแผนชัดเจน ดังนั้น จึงไม่มีข้อสงสัยคลุมเครือตลอดจนข้อขัดแย้ง
4. ครู – อาจารย์ ทุกคนเป็นทีมงานพร้อมที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ ในการพิจารณาใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสาขา/วิชาที่ตนเองถนัดและสนใจ
5. ครู – อาจารย์ เข้าใจงาน/โครงการ ตลอดจนงบประมาณของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งโดยปกติไม่ค่อยจะมีข้อมูลให้ทราบได้ โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดใหญ่
6. ลดความขัดแย้งภายในระหว่างครู – อาจารย์ ทั้งนี้ก็เพราะทุกคนมีโอกาสให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือเปิดเผยและเปิดกว้าง ความขัดแย้งก็จะลดลงซึ่งส่วนหนึ่งมาจากการที่ครู – อาจารย์ มีข้อมูลสารสนเทศแลกเปลี่ยนกัน
7. ครู – อาจารย์ มีโอกาสจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับสภาพงานและการกระจายอย่างทั่วไประยะถึงยังกิจกรรมต่างๆ
8. การบริหารจัดการแบบร่วมคิดร่วมทำ ถือว่าครู – อาจารย์ เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในกระบวนการเรียนรู้
9. การบริหารจัดการแบบร่วมคิดร่วมทำเปิดโอกาสให้ครู – อาจารย์ ได้รับผิชอบในหน้าที่อย่างเต็มที่

### ประโยชน์ต่อนักเรียน

โดยหลักการ การบริหารจัดการ โรงเรียนแบบร่วมคิดร่วมทำ “นักเรียน” เป็นบุคคลสำคัญ หรือคือ หัวใจของการบริหาร ดังนั้นหากกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นจะต้องมีผลประโยชน์โดยตรงหรือโดยอ้อมต่อนักเรียน การบริหารจัดการแบบร่วมคิดร่วมทำเป็นผลดีแก่นักเรียน 3 ประการ

1. การบริหารจัดการแบบร่วมคิดร่วมทำมุ่งเน้นประโยชน์ต่อนักเรียน การนำรูปแบบการบริหารแบบร่วมคิดร่วมทำมาใช้ได้อย่างประสบความสำเร็จ ทำให้มั่นใจได้ว่าทรัพยากรทั้งหมด เช่น ครู - อาจารย์ สถานที่ เครื่องอำนวยความสะดวก วัสดุครุภัณฑ์ เครื่องมือและบริการต่างๆ สะท้อนให้เห็นชัดเจนในการที่จะให้บรรลุกระบวนการเรียนการสอนและสนองตอบเป้าหมายความต้องการของชุมชน รวมทั้งสังคมประเทศชาติ

2. นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำนโยบายกับคณะกรรมการโรงเรียน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการเรียนต่างๆ ที่จะสนองความสนใจและความสามารถพิเศษของนักเรียน

3. กระบวนการบริหารจัดการตามขั้นตอนต่างๆ ที่กำหนดขึ้น จะช่วยสร้างความรู้และความเข้าใจด้านโปรแกรมการศึกษาของโรงเรียนแก่นักเรียนได้เป็นอย่างดี ชุมชนรวมทั้งนักเรียนจะได้เอกสารนโยบาย แผนงาน / โครงการ งบประมาณ และรายงานการประเมินผล

จากการศึกษาประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานในลักษณะที่สมาชิกหรือบุคลากรจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาเกิดความราบรื่น มีความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร เกิดการทำงานในลักษณะรับผิดชอบร่วมกัน เกิดขวัญกำลังใจและทำให้คนในองค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพราะมีส่วนร่วมต่อผลผลิตขององค์กร ทั้งนี้ลักษณะการบริหารจะเกิดประโยชน์แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรนั้น ตั้งแต่การร่วมจัดทำนโยบาย กิจกรรม ได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน ร่วมรับรู้จุดหมาย นโยบาย แผนงาน งบประมาณ และผลการประเมิน การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น

### 2.3 การบริหารงานวิชาการ โดยใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

#### การบริหารแบบคุณภาพเชิงระบบ

กระทรวงศึกษาธิการ ร่วมกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ได้จัดทำโครงการวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา มีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้การพัฒนาคุณภาพ (การประกันคุณภาพภายใน) ระหว่างสถานศึกษาต่าง ๆ ที่ครอบคลุมทุกเขตพื้นที่ การศึกษาสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในการประเมินเพื่อรับรองระหว่าง 3 ฝ่าย คือ สถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาที่สนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาและองค์กรประเมินภายนอก สร้างองค์ความรู้และเทคโนโลยี ทั้งในรูปแบบชุดความรู้และบุคลากรเพื่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา การปรึกษาด้านการประกันคุณภาพ และการประเมิน เพื่อการรับรอง และขยายเครือข่ายเพื่อสร้างการเรียนรู้ องค์ความรู้ และเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ โดยมีเครื่องมือการเรียนรู้ที่สำคัญซึ่งพัฒนาขึ้นมา สำหรับการพัฒนาระบบคุณภาพในโรงเรียน เรียกว่า ToPSTAR ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วนคือ (สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ , 2551)

1. กระบวนทัศน์ของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา(Think over)
2. แผนยุทธศาสตร์ (Planning)

3. การบริหารระบบคุณภาพ (System)
4. การจัดโครงสร้างและทีมพัฒนาคุณภาพ (Team)
5. การประเมินทบทวน (Assessment and Reflection)

ในการพัฒนาระบบคุณภาพตามแนวทางนี้จะต้องอาศัยแนวคิดสำคัญ 3 ประการ คือ แนวคิดเชิงระบบ (System Thinking) แนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) และการเรียนรู้โดยการทำงานเป็นทีม (Team Learning)

#### แนวคิดเชิงระบบ (System Thinking)

ระบบ ในโรงเรียน เป็นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ในองค์กรที่รวมกันให้องค์กรขับเคลื่อนตามบทบาทภารกิจ ซึ่งในการจัดระบบและการบริหารระบบในโรงเรียนนั้นเป็นการจัดกลุ่มมาตรฐานและตัวบ่งชี้กับงานหรือโครงการที่โรงเรียนดำเนินการให้เป็นระบบย่อยๆ ที่มีขั้นตอนการทำงาน วิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน และบันทึกการทำงาน แล้วบริหารระบบนั้นด้วยกระบวนการ PDCA ระบบย่อยในโรงเรียนที่สะท้อนคุณภาพตามมาตรฐานการประเมินภายนอก 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ มีอยู่ 10 ระบบย่อย ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มดังนี้

- 1) ระบบหลัก (Core System) ได้แก่ ระบบการเรียนรู้ ระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน และระบบกิจกรรมนักเรียน
- 2) ระบบสนับสนุน (Support System) ได้แก่ ระบบการนำองค์กร ระบบยุทธศาสตร์ ระบบบริหารจัดการ ระบบการดูแลคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพ ระบบการพัฒนาบุคลากร ระบบชุมชนสัมพันธ์ และระบบสารสนเทศ

#### แนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking)

การพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพบรรลุมาตรฐานการศึกษา และเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนนั้นต้องมีกระบวนการทำงานเชิงยุทธศาสตร์คือ มีการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั่วไปและสภาพการณ์เฉพาะของโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน การวิเคราะห์จุดแข็ง / จุดอ่อนของระบบต่างๆ ในโรงเรียน การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งแบ่งเป็นยุทธศาสตร์ปรับปรุงระบบที่เป็นจุดอ่อน และยุทธศาสตร์ดำรงรักษาระบบที่เป็นจุดแข็งของโรงเรียน การจัดทำจุดเน้น และการจัดทำแผนปฏิบัติการ

#### การเรียนรู้โดยการทำงานเป็นทีม (Team Learning)

โรงเรียนต้องมีการจัดโครงสร้างและทีมงานที่เหมาะสมซึ่งสามารถแบ่งทีมตามบทบาทและหน้าที่ของทุกคนได้เป็น 3 ทีม คือ

- (1) ทีมนำ เป็นทีมที่มีบทบาทชี้นำ กำหนดทิศทางการพัฒนา และนำเพื่อเกิดการ



เปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ขณะเดียวกันก็มีบทบาทในการเสริมสร้างพลังร่วม (Empowerment) ในการทำงานให้ทุกคน

(2) ทีมพัฒนาคุณภาพ มีบทบาทในการสนับสนุน ประสานงาน และคอยช่วยเหลือให้กับทีมอื่นๆ รวมทั้งต้องวิเคราะห์สังเคราะห์ และดำเนินการเชิงกลยุทธ์ให้เกิดการพัฒนากระบวนการคุณภาพขึ้นมาและปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่องในโรงเรียน

(3) ทีมทำ มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพในระบบย่อยต่างๆ ที่ตนเองมีส่วนร่วมและ ที่รับผิดชอบโดยมีบทบาทในการร่วมวางแผน ร่วมลงมือทำ ร่วมประเมินผล และร่วมปรับปรุงพัฒนาระบบให้ดีขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดการบริหารแบบคุณภาพเชิงระบบ พอสรุปได้ว่าการบริหารแบบคุณภาพเชิงระบบนี้เป็นการพัฒนาระบบคุณภาพภายในโรงเรียนโดยนำแนวคิดแนวคิดเชิงระบบและ แนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ มาร่วมกันปฏิบัติแบบเป็นทีม โดยบุคลากรภายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิเคราะห์สังเคราะห์ และดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้และมีการร่วมกันประเมินผลงานที่ได้ปฏิบัติร่วมกันเพื่อปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

#### การบริหารเชิงประชาธิปไตย

การบริหารโดยให้บุคคลมีส่วนร่วมคือ การให้บุคลากรหรือครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการตัดสินใจการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามเป้าหมาย ตลอดจนการประเมินผลปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน โดยอาศัยวิธีที่สำคัญดังนี้(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ2528:1-4)

1. การบริหารเชิงประชาธิปไตย เป็นการบริหารแบบหนึ่งที่เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันในการดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน จะช่วยให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันในคณะบุคคล อันจะส่งผลให้การดำเนินการต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์มากขึ้น อาศัยหลักประชาธิปไตย 4 ประการ คือ อิสรภาพ เสรีภาพ ความเสมอภาคของบุคคล และภราดรภาพ คือการอยู่ร่วมกันฉันพี่น้องจะเป็นไปได้ดี ได้มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความเป็นนักประชาธิปไตยที่ดีของสมาชิกและผู้บริหารเป็นสำคัญ

2. กระบวนการกลุ่ม หมายถึง บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมแรงร่วมใจและร่วมกันคิดเพื่อปฏิบัติงาน ทุกคนในหมู่คณะมีส่วนเป็นเจ้าของและมีผลประโยชน์ หลักการสำคัญของกระบวนการกลุ่มคือสร้างจุดหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน วางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน ลงมือปฏิบัติงานร่วมกันและประเมินผลร่วมกัน

3. กลุ่มสร้างคุณภาพ หมายถึง การรวมตัวกันทำงานหรือแก้ไขปัญหาและปรับปรุงวิธีการทำงานในความรับผิดชอบด้วยความสมัครใจตามลักษณะของกระบวนการกลุ่ม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นและประสบการณ์แก่กัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ตรงจุดยิ่งขึ้น

4. การบริหารโดยองค์คณะบุคคล หมายถึง รูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลหลายคนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์และวางแผนแนวทางที่สำคัญให้ฝ่ายปฏิบัติไปดำเนินการในหน่วยงานบริการ

จากแนวคิดดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การบริหารเชิงประชาธิปไตยเป็นการที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาคือบุคลากรภายในสถานศึกษา สร้างความเสมอภาคให้เกิดขึ้นภายในองค์กรและเปิดโอกาสให้บุคลากรมามีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดนโยบาย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์แก่กันภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2535:170-172) ได้กล่าวว่าการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องรู้ว่าเมื่อใดตนเองจะตัดสินใจ เมื่อใดจะเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนช่วยในการตัดสินใจ ในสังคมประชาธิปไตยผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานเป็นหมู่คณะ ผู้บริหารไม่ได้ทำงานคนเดียว ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับคนอื่น การที่เพื่อนร่วมงานจะเอาตัวไปผูกพันกับหน่วยงานก็ต่อเมื่อเขารู้สึกว่า เขามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของหน่วยงานนั้น การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะให้สมาชิกมีความผูกพันกับหน่วยงานการให้เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้นย่อมเกิดผลดีหลายประการ คือ

1. งานที่ทำย่อมเกิดผลดีทั้งปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากได้ใช้ทั้งความสามารถและความตั้งใจของเพื่อนร่วมงาน
2. เมื่อทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายย่อมจะทำให้การขาดงานและความเฉาในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยลง
3. มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ถ้าหากมีความเปลี่ยนแปลงโดยผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทราบจะทำให้เขาขาดความเชื่อมั่น และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง ถ้าหากผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการที่จะนำไปสู่การตัดสินใจ ทำให้เขาได้ทราบว่าเมื่อเปลี่ยนแปลงแล้วจะดีหรือไม่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงก็จะไม่เกิดขึ้น

4. ลดข้อข้องใจจากผู้ได้บังคับบัญชา ถ้าหากให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ขณะเดียวกันก็จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ตามด้วย

5. ช่วยให้ง่ายต่อการบริหาร ทั้งนี้เพราะเมื่อผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจก็จะเป็นการส่งเสริมให้เขามีความรับผิดชอบสูงขึ้น ยอมรับในอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชามากขึ้น การติดตามผลงานอย่างใกล้ชิดก็อาจไม่มีความจำเป็น

6. เป็นการส่งเสริมคุณภาพการตัดสินใจของผู้นำ ผู้บริหารคงจะไม่มีความรู้เกี่ยวกับทางเลือกหรือทางออกทุกอย่าง และก็คงจะไม่รอบรู้ผลที่ตามมาทุกอย่าง การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลมากขึ้น ถ้าหากการสื่อความหมายมีความคล่องตัวและสะดวก ข้อมูลจากผู้ได้บังคับบัญชาก็จะได้สู่ผู้บังคับบัญชาโดยสะดวก ทำให้การตัดสินใจรอบคอบขึ้น

การที่ผู้บริหารให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นั้น เป็นสิ่งที่ควรส่งเสริม แต่ในขณะเดียวกันผู้บริหารก็ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. คณะกรรมาธิการไม่ต้องการที่จะมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในทุกอย่าง และคณะกรรมาธิการก็ได้คาดหวังว่าตนเองต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกอย่าง

2. หน้าที่สำคัญของผู้บริหารก็คือ พยายามแยกให้ออกว่าเรื่องใดตนเองควรจะตัดสินใจตามลำพัง เรื่องใดควรจะเปิดโอกาสให้คณะกรรมาธิการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3. บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมาธิการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น ย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติของปัญหาที่เกิดขึ้น

ในการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น อาจกระทำได้ 5 วิธี คือ

1. การอภิปราย (Discussion) เป็นวิธีการที่ง่ายที่สุด ในการทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถ้าหากผู้บริหารกับคณะกรรมาธิการปรึกษากันก่อนแล้ว คณะกรรมาธิการก็จะยอมรับการตัดสินใจนั้น เพราะเขาได้ทราบเรื่องก่อนที่จะตัดสินใจ

2. การแสวงหาข่าวสาร (Information Seeking) วิธีนี้ไม่เพียงแต่จะสนทนาหรืออภิปรายกับคณะกรรมาธิการ แต่ผู้บริหารยังให้คณะกรรมาธิการหรือข้อมูลให้อีกด้วย การที่ผู้บริหารได้ข้อมูลมากๆ และสามารถแยกได้ว่าข้อมูลใดเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ได้ตัดสินใจแล้ว จะส่งผลให้การตัดสินใจนั้นเป็นไปด้วยหลักแห่งเหตุผล

3. ศูนย์รวมประชาธิปไตย (Democratic-centralist) วิธีการนี้อาศัยวิธีการแบบประชาธิปไตย แต่เอาตัวผู้บริหารเองเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา ผู้บริหารจะเสนอปัญหาแก่คณะกรรมาธิการแล้วขอข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ปัญหานั้น ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจเอง แต่จะพยายามตัดสินใจโดยเป็นผลจากการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของคณะกรรมาธิการ

4. วิธีแบบรัฐสภา (Parliamentarian) เมื่อคณะครูจำเป็นต้องตัดสินใจ แต่มีแนวโน้มว่ามีการขัดแย้ง และการไม่ลงรอยกันเกิดขึ้น ผู้บริหารก็อาจให้แต่งตั้งตัวแทนมาปรึกษาหารือกันซึ่งอาจลดข้อขัดแย้งลงได้ง่ายกว่าคนหมู่มาก หรือไม่อย่างนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องตัดสินใจแต่ไม่แน่ใจว่าคณะครูจะเห็นด้วยหรือไม่ ผู้บริหารก็อาศัยมติของที่ประชุมเป็นเครื่องตัดสินใจ วิธีนี้ทำให้คนทั้งหลายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจะช่วยลดข้อขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับคณะครู

5. มติเอกฉันท์ (Participant Determining) ในบางครั้งมติเอกฉันท์เป็นความต้องการของกลุ่ม ที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่าง วิธีนี้อาจใช้เมื่อเรื่องที่จะตัดสินใจเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง หรือเป็นเรื่องมติเอกฉันท์เป็นสิ่งที่จะเป็นไปไม่ได้ ผู้บริหารอาจยอมเสียเวลาเพื่อให้เกิดมติเอกฉันท์ดีกว่าที่จะรีบลงมติ เพราะการตัดสินใจโดยมติเอกฉันท์นั้นเป็นพลังต่อรองกับฝ่ายอื่นได้เป็นอย่างดี

การบริหารเชิงประชาธิปไตย นี้สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถึงแม้ว่าผู้บริหารอาจจะสามารถตัดสินใจเองได้ แต่การปฏิบัติงานต่างๆ นั้นต้องอาศัยผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกมีความรับผิดชอบร่วมกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการได้ดียิ่งขึ้น

### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ แก้วคมสิน ศรีมานะศักดิ์ (2537) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาใน โครงการขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครพนม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 328 คนวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน 6 งานของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดกรมสามัญ เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารระหว่าง ผู้บริหารกับครู จำแนกตามขนาด โรงเรียน และเพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของครู ผลการวิจัยพบว่าสภาพการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของครูโดยรวมทุกงานอยู่ในระดับมาก ส่วนการมีส่วนร่วมในการบริหารของครูใน โรงเรียนทุกขนาดมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างผู้บริหารกับครูเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.01 แต่เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียนไม่พบความแตกต่าง และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารระหว่างผู้บริหารกับครูพบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียนพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อุดม แก้วสระโร (2537 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมของชุมชน ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1 พบว่า แบบจำลองคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของครูผู้สอน ความร่วมมือของครูกับผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา มีค่าดัชนีความกลมกลืนอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ดี และพบอีกว่าปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อมกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ได้แก่ คุณลักษณะของครูผู้สอน ความร่วมมือของครูกับผู้บริหารสถานศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลของสภาพตัวแปรทุกตัวมีความสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยเชิงคุณภาพทำให้งานวิจัยมีความชัดเจนยิ่งขึ้น คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของครูผู้สอน ความร่วมมือของครูกับผู้บริหารสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนดีขึ้น

อนุชาติ จิวตรี (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “ขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้” พบว่า

1. ครูที่มีภูมิลำเนาเดิมต่างกันมีขวัญโดยภาพรวมและด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติ งานด้านลักษณะและสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ด้านความเชื่อมั่นและ นับถือผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน โดยที่ครูมีภูมิลำเนาเดิมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีขวัญสูงกว่า ครูที่มีภูมิลำเนาเดิมนอกสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีขวัญโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในด้าน ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีขวัญสูงกว่าครู ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก

3. ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีที่ตั้งต่างกันมีขวัญโดยภาพรวมแตกต่างกัน

สุดาพร ปานกลิ่น (2540 : 111 - 132) ทำ วิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษาที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่างานวิชาการ บริหารงานโดยใช้หลักสูตรแกนกลาง และพัฒนาหลักสูตรให้

สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น ส่งเสริมให้ครูจัดทำ แผนการสอนและจัด กิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ จัดหาแหล่งความรู้และสื่อที่มีคุณภาพดำเนินการ วัดผลตามระเบียบและนำผลการประเมินไปใช้ในการเรียนการสอน ดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ จัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อนำ ความรู้กลับมาพัฒนางาน

บุญมี แก้วห้าประการ (2541 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานวิชาการของ โรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตรัง จากผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนได้ปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และได้ปฏิบัติงานวิชาการส่วน ใหญ่อยู่ในระดับมาก

ชลวิทย์ บุญอุก (2542 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับคุณภาพการ บริหารงานวิชาการ ตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานของครูในการปฏิบัติงานด้านการ บริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน

ชาญคณิต นาวิว่อง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตาม กระบวนการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพังงา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ผู้บริหาร โรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยภาพรวม และรายชั้นตอนอยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีการปฏิบัติ งานตามกระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บริหาร โรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ขนาดต่างกันมีการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการบริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการบริหารงานบุคคลมีการปฏิบัติ แตกต่างกัน โดยผู้บริหาร โรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 คน ปฏิบัติงาน มากกว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 121 คน

แมนมาศ สุดสวาท (2542 :68) วิจัยเรื่อง การศึกษาการมีส่วนร่วมของครูอาจารย์ ในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชุมพร พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดชุมพรในภาพรวม แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปพล ด่านแก้ว (2542 :110 - 125) ได้ทำ วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น : ศึกษาเฉพาะกรณี โรงเรียนบ้านเมืองแก จังหวัดบุรีรัมย์ สรุปได้ว่า

1. การวางแผนและการกำหนดวิธีดำเนินงาน โรงเรียนกำหนดนโยบายของงานวิชาการ มีรายละเอียดของเป้าหมายและแผนงาน กำหนดแนวทางการแก้ปัญหา การแต่งตั้งคณะกรรมการมีการจัดประชุมคณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้อง จัดทำแผนปฏิบัติการผู้บริหารโรงเรียน มีบทบาทในการนิเทศกำกับ และติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามปฏิทิน

2. การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ มีการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม และศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเกี่ยวกับหลักสูตร โดยผู้บริหารทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำ และชี้แจงบทบาทหน้าที่ในการใช้หลักสูตรให้ครูทราบ

3. การจัดการเรียนการสอน โรงเรียนจัดแผนการเรียนตามโครงสร้างของหลักสูตร และจัดชั้นเรียนแบบคละเด็กแก่กับเด็กอ่อน

4. การวัดผลประเมินผล มีการกำหนดนโยบายการวัดผลประเมินผล และแต่งตั้งคณะกรรมการวัดผลประเมินผลในระดับโรงเรียน

5. การนิเทศภายใน โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน ดำเนินการนิเทศในหลายรูปแบบ เช่น การประชุมปรึกษาหารือกับครูทุกคน การเยี่ยมชมชั้นเรียน การสังเกตการสอน และการรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก

6. การบริหารห้องสมุด โรงเรียน มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบโดยตรง โดยผู้บริหาร กำหนดนโยบาย และมีบทบาทในการจัดหาหนังสือและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ

7. สื่อการเรียนการสอน โรงเรียนจัดให้มีศูนย์สื่อ มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการผลิตและให้บริการ โดยผู้บริหารส่งเสริมให้มีการใช้ การจัดหา และการนิเทศติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอน

8. การส่งเสริมการสอน โรงเรียนจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตรหลายกิจกรรม ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทในการจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบแต่ละกิจกรรม

9. การประชุมอบรมทางวิชาการ โรงเรียนใช้วิธีการสนองตามนโยบายของทางราชการที่จัดอบรม รวมทั้งต้นสังกัดในการจัดและส่งครูเข้ารับการอบรม

แสวง จันทร์ชอุย (2542 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนของอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า มีอาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ต่อศักดิ์ บุญเชื้อ (2543 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามทฤษฎีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดลพบุรีที่มีสถานที่ตั้งแตกต่างกันมีทัศนคติเกี่ยวกับปัญหาการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกัน

เกียรติพงษ์ คำไทย (2544 : 121-122) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูในโรงเรียนศูนย์การปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ครูที่เป็นคณะกรรมการ โรงเรียน และไม่เป็นคณะกรรมการ โรงเรียนในโรงเรียน ศูนย์ปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่เป็นคณะกรรมการ โรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนมากกว่าครูที่ไม่เป็นคณะกรรมการ โรงเรียน

3. ครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครราชสีมา ที่มีขนาดต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ครูมีส่วนร่วมในการบริหารด้าน วิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปการ ศึกษา ขนาดกลางและใหญ่ มีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนมากกว่าครูใน โรงเรียนขนาดเล็ก

นวลจันทร์ หงษ์อินทร์ (2544 : 99 - 106) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปฏิบัติจริง และปัญหาการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของผู้บริหาร และครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. สภาพการปฏิบัติจริงในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นสอดคล้องกัน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ด้านวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผล และด้านการนิเทศภายใน มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนอีก 3 ด้านคือ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านห้องสมุดและด้านการประชุมอบรมทางวิชาการผู้บริหาร โรงเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาการบริหารงานวิชาการ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยมีเพียงด้านวัสดุ อุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง



3. ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าโรงเรียนมีสภาพการปฏิบัติจริงที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้านคือ ด้านการบริหารหลักสูตรและด้านห้องสมุด ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบกันระหว่างเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นว่าโรงเรียนมีสภาพการปฏิบัติจริง และปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียนมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนมีสภาพการปฏิบัติจริง ด้านการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 6 ด้านและไม่แตกต่างกันที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้านคือ ด้านวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน สำหรับปัญหาการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือด้านประชุมอบรมทางวิชาการ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สละ กิ่งโพธิ์ (2548 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา พบว่า ครูมีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ขั้นตอนการร่วมดำเนินการอยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา ทั้ง 8 ด้าน ใน 4 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ครูมีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ขั้นตอนการร่วมดำเนินการ รองลงมาได้แก่ ขั้นตอนการร่วมตัดสินใจ ขั้นตอนการร่วมรับผลประโยชน์ ตามลำดับ และขั้นตอนที่ครูมีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ขั้นตอนการร่วมประเมินผล และข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารควรปฏิบัติในการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการคือ การให้ครูมีส่วนร่วมในขั้นตอนการร่วมรับผลประโยชน์และขั้นตอนการร่วมประเมินผลมากขึ้นและควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนมากขึ้นและทั่วถึง ควรจัดอบรม สัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตรการวัดผลประเมินผล และความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของครู ควรให้ครู ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ ส่งเสริมให้ครูจัดทำกรวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการศึกษา โรงเรียน ควรจัดหาสื่อ เทคโนโลยีและงบประมาณมาสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างเพียงพอ โรงเรียนควรเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับบริการจากองค์กรและชุมชน

สมหวัง ว่องไวไพศาล (2551 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประจำบ้านสำนักงานเขตหนองแขม สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโรงเรียนประจำบ้านสำนักงานเขตหนองแขม สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาตามขอบข่ายวิชาการ ทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและแต่ละรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ (1) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา, ด้านการสอนซ่อมเสริม, ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร, ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษาและด้านการวิจัยในชั้นเรียน ตามลำดับ (2) ปัญหาการบริหารงาน

วิชาการของโรงเรียนโรงเรียนประชาบำรุง สำนักงานเขตหนองแขม สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาตามขอบข่ายวิชาการทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีปัญหาในระดับปานกลาง คือ ด้านการวิจัยในชั้นเรียน ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร , ด้านการสอนซ่อมเสริม, ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย คือ ด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และด้านการประกันคุณภาพ ตามลำดับ (3) แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโรงเรียนประชาบำรุง สำนักงานเขตหนองแขม สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาตามขอบข่ายวิชาการทั้ง 6 ด้าน มีข้อเสนอแนะ ดังนี้คือ (3.1) ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร หลักสูตรสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรและการจัดระบบให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์หลักสูตร , จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนครู ผู้ปกครองและชุมชนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง , การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน , อบรมให้ความรู้แก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับเทคนิคการสอน , สื่อการเรียนรู้ ครูผู้สอนใช้สื่อให้ตรงกับเนื้อหาสาระและใช้สื่อในรูปแบบ CAI , จัดสรรงบประมาณในการหาสื่อการเรียนรู้ , การวัดผลประเมินผล จัดทำคู่มือการวัดผลและประเมินผล , กำหนดรูปแบบและแนวทางในการวัดผลให้ชัดเจน และครอบคลุมทั้ง 3 ด้าน คือ ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการและคุณธรรม จริยธรรม (3.2) ด้านการวิจัยในชั้นเรียน จัดทำแผนงาน / โครงการ ให้ครูผู้สอนได้จัดทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหา นักเรียน(3.3) ด้านการสอนซ่อมเสริม จัดให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการสอนซ่อมเสริม , จัดสอนซ่อมเสริมทั้งเด็กเก่งละเด็กอ่อนและมีการสอนซ่อมเสริมในทุกกลุ่มสาระ (3.4) ด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร สสำรวจความต้องการของนักเรียน และจัดตั้งชมรมให้เพียงพอและตรงกับความต้องการของนักเรียน (3.5) ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา มีแผนงาน / โครงการ / ปฏิทินในการนิเทศภายใน โรงเรียนอย่างชัดเจน มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง , ส่งเสริมให้ครูเป็นทั้งผู้รับการนิเทศและผู้นิเทศ, รายงานผลการนิเทศและนำผลการนิเทศไปปรับปรุง / พัฒนาการเรียน การสอน (3.6) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มีการวางแผนโดยครูมีส่วนร่วม , จัดทำสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย, จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการภายในโรงเรียน

อนุภาพ วาทีทอง (2551 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตคันนายาว กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และในแต่ละด้านก็ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตคัน

นายว กรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพพบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตคั่นนายว กรุงเทพมหานคร ในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตคั่นนายว กรุงเทพมหานคร ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่าง ๆ กัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตคั่นนายว กรุงเทพมหานคร ในรายด้านไม่แตกต่างกัน

Prince of Songkla University  
Pattani Campus