

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของครูตามทัศนะของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี เนื้อหาที่จะกล่าวถึงในบทนี้เกี่ยวกับ การบริหาร การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการบริหารงานของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

1. การบริหาร

1.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) ใช้เป็นคำกลางในการบริหารกิจการที่เป็นสาธารณประโยชน์หรือการบริหารราชการแผ่นดิน เช่น รัฐประศาสนศาสตร์ เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหารปกครองประเทศ หรือการบริหารการศึกษา (Educational Administration) การจัดการ (Management) มักจะใช้ในการบริหารธุรกิจเอกชน ดังนั้น คำว่า “ผู้บริหาร” หรือ “ผู้จัดการ” จึงใช้เรียกผู้ดำรงตำแหน่งในระดับต่างๆของกิจการที่เป็นของรัฐและของเอกชน มีนักบริหารนักวิชาการ และหน่วยงาน ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะและแนวคิด ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540 : 3) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด

ตามทัศนะของหวน พิณรุฬห์ (2548 : 1) ได้ให้รายละเอียดในความหมายของการบริหาร ไว้ดังต่อไปนี้ คือ การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น และเป็นการทำงานคณะบุคคล ตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือ การใช้ศาสตร์และศิลปะนำทรัพยากรการบริหาร (Administrative resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของ “การบริหาร” ดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลอย่างมีศาสตร์และศิลป์ โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การศึกษาเรื่องการบริหารเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็นและน่าศึกษา โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาในฐานะที่เราเป็นสมาชิกของสังคมแท้จริงแล้วบทบาทและความสำคัญของการบริหาร นั้น มีความคู่กับอารยธรรมและการดำรงชีพของมนุษย์ เมื่อนุษย์อยู่รวมกันเป็นหมู่เป็นกลุ่ม มีหัวหน้าปกครอง มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ ความสามารถ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ในระหว่างพวกเขาและเผ่าเดียวกัน โดยมีจารีตประเพณีและวัฒนธรรมเป็นเครื่องกำหนดความประพฤติ เมื่อกลุ่มสังคมขยายตัวเติบโตมีความซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ก็เริ่มสร้างและวางระเบียบ กฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ โดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือ โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อย สงบสุขขึ้นในสังคมนั้น ซึ่งอาจสรุปถึงความสำคัญของการบริหารได้ ดังนี้

1. การบริหารนั้น เจริญเติบโตควบคู่กับการดำรงชีพของมนุษย์และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก
 2. การบริหารเป็นเครื่องมือบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม วิทยาการด้านต่าง ๆ ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้ารวดเร็วยิ่งขึ้น
 3. การบริหารเป็นวิธีการที่สำคัญในอันที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า
 4. การบริหารจะช่วยชี้แนะแนวโน้มทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคม ในอนาคต
 5. มนุษย์และองค์กร ย่อมมีส่วนเกี่ยวพันกับการบริหารจัดการเสมอ ดังนั้นการบริหารจัดการจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการดำรงชีวิต
 6. การบริหารจัดการกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กันไม่สามารถแยกกันโดยเด็ดขาด ดังนั้น การศึกษาเรื่องการบริหารจัดการต้องคำนึงถึง สภาพแวดล้อม วัฒนธรรม และการเมืองด้วย
- กิตติมา ปรีดีคิลก (2532 : 37) ได้อธิบายว่า การบริหารจะให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหาร นอกจากจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารการศึกษาแล้วยังจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารด้วย ซึ่ง ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 444) ระบุไว้ว่าในกระบวนการบริหารมีคำสำคัญอยู่ 3 คำ คือ ทรัพยากรกระบวนการ และ วัตถุประสงค์

1.2 ความสำคัญของการบริหาร

สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่มีการรวมตัวเป็นหมู่เหล่า มีการรวมตัวเป็นชุมชนขนาดต่าง ๆ ตั้งแต่ หมู่บ้าน เมือง และประเทศ จึงจำเป็นต้องจัดระบบและระเบียบสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินการด้านต่างๆ เพื่อความอยู่รอดและมีความเจริญก้าวหน้าในชุมชนนั้น ๆ ความจำเป็นที่จะต้องจัดระบบและระเบียบเพื่อการดำเนินการกิจการด้านต่าง ๆ ของสังคมมนุษย์ คือสาเหตุที่ก่อให้เกิด “สถาบันสังคม” และ “การบริหาร” สถาบันสังคมที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบสถาบันและองค์การต่างๆเหล่านี้จะดำเนินการกิจได้ตามที่สังคมมอบหมาย จำเป็นต้องมีการจัด “องค์การบริหาร” ที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์การ ดังนั้น “การบริหาร” จึงเป็นมรรควิธีสำคัญในอันที่จะนำสังคมกับองค์การบริหาร จึงเป็นสิ่งที่ไม่อาจแยกจากกันได้ ดังเช่น ศาตราจารย์วิลเลียม ซิฟฟิน (William S.Siffin) ได้กล่าวไว้ว่า “หากปราศจากองค์การบริหารแล้ว สังคมก็จะมี ไม่มี หากปราศจากสังคมแล้ว มนุษย์ก็ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ (Without organization there is no society Without society humans cannot live)” (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2523 : 5)

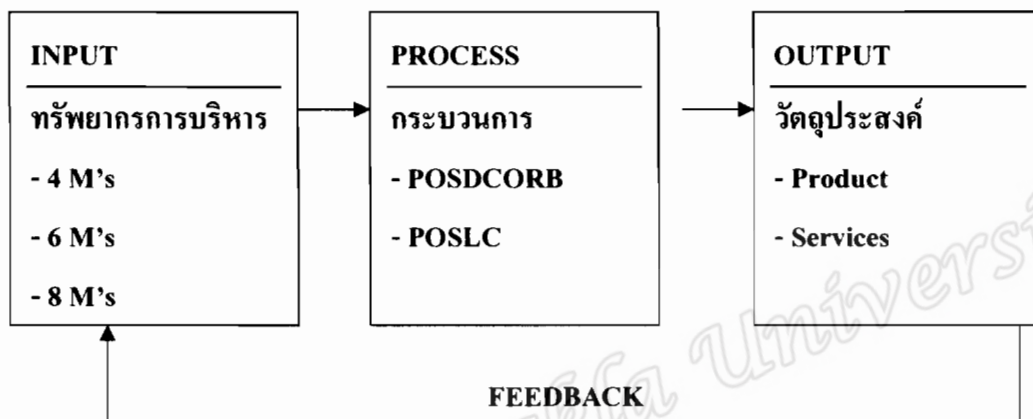
1.3 กระบวนการบริหาร

บุคคลแรกที่เสนอต้นแบบความคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร คือ อองรี ฟาโยล (Henri Fayol) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบมูลฐานของการบริหารว่ามี 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดหน่วยงาน(Organizing) การบังคับบัญชา(Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม(Controlling) ปัจจุบันเรียกองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารตามทัศนะของฟาโยลว่า “กระบวนการบริหาร”(Administrative Process) (มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช, 2523 : 40)

การวิเคราะห์กระบวนการบริหารของฟาโยลเป็นการวิเคราะห์ที่อาศัยประสบการณ์ที่ได้จากการบริหารงานธุรกิจอุตสาหกรรม ระยะเวลา ค.ศ.1916 ต่อมาได้มีผู้สนใจประยุกต์หลักการวิเคราะห์ของฟาโยลมาใช้กับกิจการอื่น นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ที่ได้วิเคราะห์กระบวนการบริหารเป็นที่ยอมรับและอ้างอิงถึงโดยทั่วไป คือ ลูเธอร์ กุลค(Luther Gulick) ซึ่งเป็นผู้เสนอแนะวิธีการจัดหน่วยงานในทำเนียบประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกา เขาพยายามคิดค้นหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “งานของประธานาธิบดีสหรัฐคืออะไร” ในที่สุดกุลคก็ได้ให้คำตอบสั้น ๆ เป็นคำย่อว่า “POSDCoRB”

ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารตามทัศนะของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 444) ระบุไว้ว่าในกระบวนการบริหารมีคำสำคัญอยู่ 3 คำ คือ ทรัพยากร กระบวนการ และวัตถุประสงค์ ดังภาพประกอบ 1

ภาพประกอบ 1 : กระบวนการบริหาร



ที่มา : คูลามาหาพสุธานนท์ (2547 : 41)

จากภาพประกอบ 1 พบว่า INPUT คือ ทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ 4 M's ประกอบด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุคิป (Material) และการจัดการ (Management) ต่อมาได้เพิ่มอีก 2 M's เป็น 6 M's ได้แก่ เครื่องจักรเครื่องกล (Machine) และการตลาด (Market) ประกอบกับ เศรษฐกิจของสังคมโลกได้พัฒนาและก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรม การตลาด และการบริการที่เติบโตและพัฒนาขึ้นไปอย่างรวดเร็วทำให้ทรัพยากรเพียงประการ 4 ประการไม่เพียงพอ ในขณะที่เดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญหรือคุณค่าของจิตใจผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น จึงเพิ่มขวัญและกำลังใจ (Morale) เข้าเป็น 7 M's และปัจจุบัน โลกอยู่ในยุคการติดต่อสื่อสารไร้พรมแดน หรือที่เรียกว่าโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) จึงได้เพิ่มข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปรวมเป็น 8 M's

PROCESS คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำ ซึ่งแนวคิดเป็นที่ยอมรับ คือ แนวคิดของ กุลิก และเออร์วิก (Gulick and Urwick, 1937 อ้างถึงใน ชงชัย วงศ์ชัย สุวรรณ, 2540 : 41-42) ซึ่งนิยมเรียกลักษณะว่า **POSDCoRB** ประกอบด้วย (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) (4) การอำนวยการ (Directing) (5) การประสานงาน (Coordinating) (6) การรายงานผล (Reporting) และ (7) การงบประมาณ (Budgeting) แต่ต่อมา แฮร์โรลด์ ดี. คูนต์ซ์ (Harold D. Koontz, 1972) มีความเห็นว่า หน้าที่ทางการบริหาร คือ **POSDC** ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การจัด

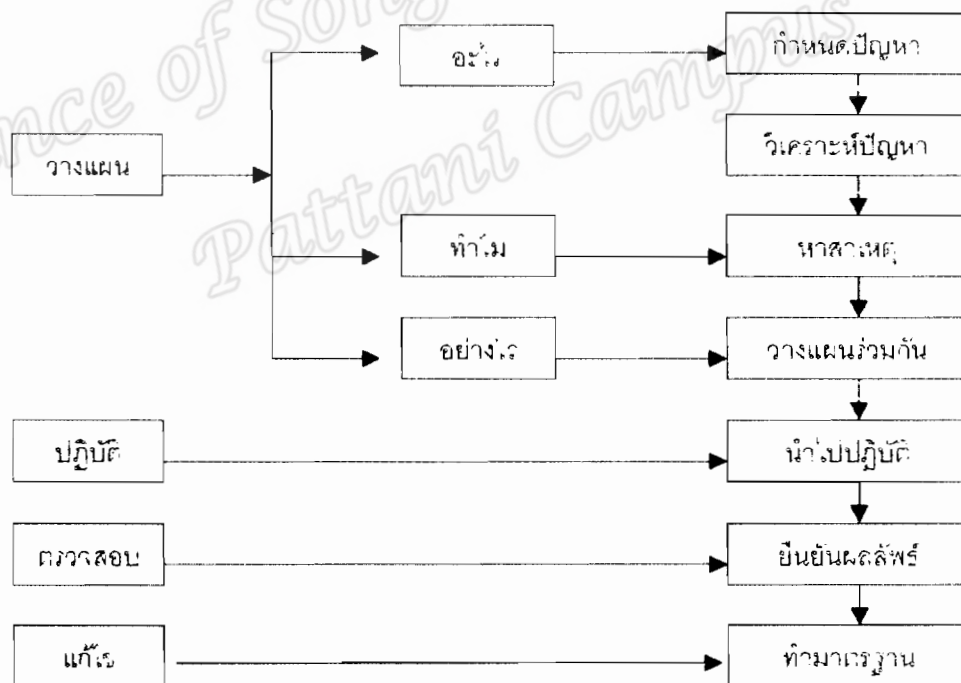
คนเข้าทำงาน (Staffing) (4) การอำนวยการ (Directing) และ (5) การควบคุม (Controlling) อย่างไรก็ตามต่อมา กูนต์ซ์และเวียร์ริช (Koontz and Wehrich, 1988 : 13) ได้เสนอความคิดเห็นโดยเขียนคำราชาศัพท์ Management ซึ่งได้เปลี่ยนหน้าที่ทางการบริหารจากการอำนวยการ(Directing) เป็นการชี้นำ (Leading) และเรียกย่อว่า POSLC ซึ่งได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) (4) การชี้นำ (Leading) และ (5) การควบคุม (Controlling) ดังนั้น สรุปได้ว่าหน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานทางการบริหารได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการแปรรูปทรัพยากรที่นำเข้าไปเป็นผลผลิตตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การต่อไป

OUTPUT คือ เป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การที่นำออกมาจากกระบวนการแปรรูปหรือกระบวนการบริหาร ซึ่งอาจแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ (1) องค์การที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้า (Products) และ (2) องค์การที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (Services) เป็นต้น (ตุลา มหาพสุชานนท์, 2547 : 42) นอกจากภาระงานและหน้าที่ที่ผู้บริหารทุกคนจำเป็น ต้องมีความรู้และความเข้าใจแล้ว ยังต้องมีทักษะทางการบริหาร (Management skills) ซึ่ง วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 5) ระบุไว้ ว่าการบริหารงานต้องอาศัยทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะ คือ (1) ทักษะเชิงเทคนิค (Technical skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้วิธีการเฉพาะหรือเครื่องมือต่างๆ ตามแต่สถานการณ์ (2) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human relation skill) หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่น ได้ดี และ (3) ทักษะเชิงมโนทัศน์หรือความคิดรวบยอด (Conceptual skill) หมายถึง ความสามารถในการมององค์การ โดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอก ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์การที่ส่งผลต่อกัน และความรู้ที่สามารถจะวินิจฉัยและประเมินปัญหาต่างได้ นอกจากนั้นเฟรดเดอริค และคณะ (Frederick & other, 1992 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2542 : 10) ได้ระบุไว้ว่า “จริยธรรมทางการบริหาร (Managerial Ethics) หมายถึง มาตรฐานของการปฏิบัติงานหรือการประเมินเชิงคุณธรรมที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารองค์การ มาตรฐานนี้มีพื้นฐานจากปรัชญาและค่านิยมทางสังคม ภูมิหลังทางครอบครัว ศาสนา สถาบันการศึกษาหรือสถาบันอื่น และจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลในสังคม ซึ่งพื้นฐานในมาตรฐานที่แตกต่างนี้ แสดงให้เห็นว่า บุคคลจะมีจริยธรรมทางการบริหารที่แตกต่างกัน”

1.4 วงจรเดมิ่ง (Deming Cycle)

วงจร PDCA เป็นวงจรควบคุมคุณภาพ ซึ่งมี ดร. วอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ต (Walter Shewhart) เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ.1939 รู้จักกันในชื่อว่า “Shewhart Cycle” และ ดร. เอ็ดวาร์ด เดมิ่ง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นในช่วงทศวรรษที่ 1950 จนเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายในชื่อ วงจรเดมิ่ง (Deming Cycle) หรือวงจรควบคุมคุณภาพ (Quality Control Circle : PDCA) หรือ วงจรแห่งการบริหารคุณภาพ วงจร Deming ที่จริงแล้วถูกนำมาใช้ในการ “ควบคุมคุณภาพ” ในการบริหารงานขององค์กรใดองค์กรหนึ่งโดยไม่จำกัดเฉพาะในองค์กรภาคธุรกิจ การศึกษา หรือ อื่นๆ วงจรนี้ถูกนำไปเผยแพร่ที่ประเทศญี่ปุ่น จนประสบความสำเร็จ และเป็นกระบวนการพัฒนางานที่ผลักดันให้ญี่ปุ่นเป็นประเทศมหาอำนาจของโลก (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์, 2542 : 188-190)

วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มีภารกิจหลัก 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan-P) การปฏิบัติตามแผน (Do-D) การตรวจสอบ (Check-C) และการปรับปรุงแก้ไข (Act-A) ดังภาพประกอบด้านล่างนี้



ภาพประกอบ 2 : กระบวนการ PDCA

ที่มา : สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542 : 188)

เป้าหมายหลักของวงจร PDCA นั้นคือการสร้างกิจกรรมพื้นฐานเพื่อยกระดับการบริหารงานที่มีคุณภาพ มิใช่เพียงแค่ปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่ต้องก่อให้เกิดการปรับปรุงด้วยการป้องกันมิให้เกิดซ้ำซ้อนเรื้อรัง

พร้อมกับการยกระดับมาตรฐานในแต่ละรอบของ PDCA ที่ต่อเนื่องและเป็นระบบ ประกอบกับการวางแผน PDCA ที่มีใช้เป็นແວ່ງແວ່ງที่แบนราบ หากแต่เป็นขดลวดสปริงที่ม้วนได้สูงขึ้นเรื่อยๆ (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์, 2542 : 160)

โดยสรุปแล้ว วงจรเดมิ่ง (Deming Cycle) เป็นกระบวนการบริหารคุณภาพที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของขั้นตอนการทำงานที่เริ่มจากการวางแผน นำมาสู่การปฏิบัติจริงตามแผน ติดตามด้วยการตรวจสอบผล และการปรับปรุงแก้ไข เพื่องานบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น รายละเอียดวงจรเดมิ่ง มีดังต่อไปนี้

1. การวางแผน

การวางแผนงาน คือกระบวนการพัฒนาความคิดเพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาในรายละเอียดพร้อมเริ่มต้นในการปฏิบัติจริง การวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่สุดในวงจร PDCA เนื่องจากทุกอย่างต้องอาศัยแผน หากแผนไม่ดี งานอื่นก็จะไม่ดีตาม การวางแผนที่ดี จะทำการแก้ไขมีน้อย และกิจกรรมต่างๆ ก็สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า การจัดทำแผนจำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีและผลที่จะต้องมีต่อแผน (เช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัตถุดิบ และเงินทุน) ระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัด ควรมีการพิจารณาข้อเสนอต่างๆ ก่อนที่จะกำหนดเลือกใช้ข้อเสนอที่ดีที่สุดเป็นแผนปฏิบัติการ ในแผนควรกำหนดวิธีการต่างๆที่ใช้เพื่อการตรวจสอบว่าแผนดังกล่าวมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติอย่างถูกต้อง (สุจริต คุณชนกุลวงศ์, 2543 : 20-21)

ในแง่ของนิยาม การวางแผน เป็นการกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าตั้งแต่ต้นจนบรรลุเป้าหมาย การวางแผนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพราะทำให้เราทราบว่าเราจะทำอะไรอย่างไร เมื่อไหร่ และจะได้รับผลอะไร ซึ่งมีผู้ให้ทัศนะในการวางแผนไว้หลายท่าน เช่น เอกชัย ก็สุขพันธ์ (2538 : 35) ได้กล่าวว่า การวางแผน คือ การเตรียมการไว้ล่วงหน้าทำให้ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน หรือจะทำอะไรบางอย่างในอนาคต การวางแผนจึงเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ จะทำอะไร (What to do?) ทำอย่างไร (How to do?) ทำเมื่อใด (When to do?) ให้ใครทำ (Who is to do?) ต้องการทรัพยากรอะไร (What is needed to do it?)

สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2533 : 105) กล่าวว่า การวางแผนมีความหมาย

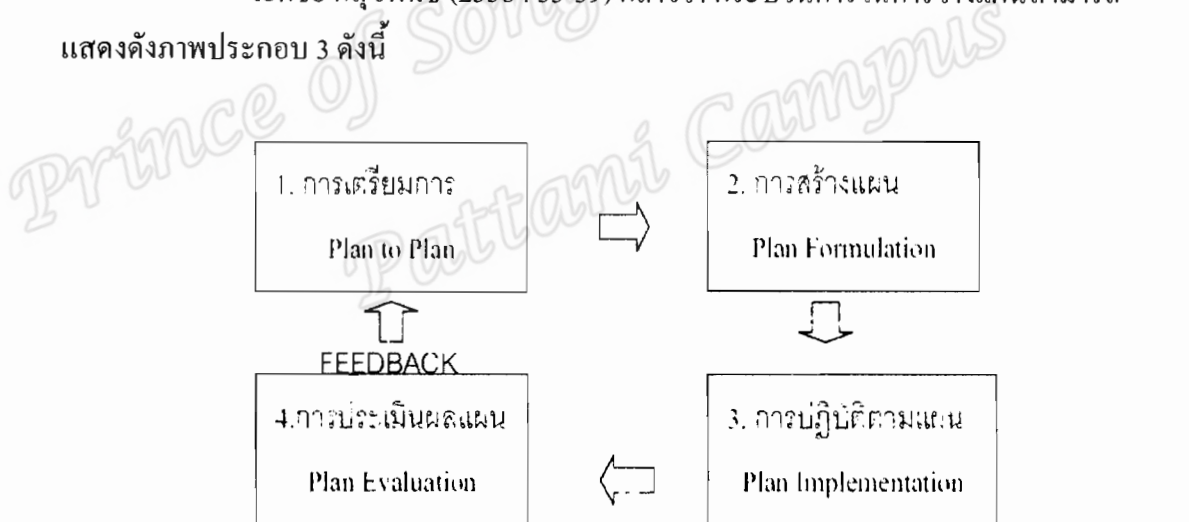
3 ลักษณะคือ

- 1) การแสดงความตั้งใจอย่างกว้าง ๆ
- 2) การเตรียมการร่างแผนผัง ซึ่งแสดงสัดส่วนและความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ของอาคารและเครื่องจักร
- 3) การทำโครงการออกแบบหรือวางวิธีดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

จากความหมายข้างต้น พอสรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดกิจกรรมแต่ละกิจกรรมอย่างต่อเนื่องไว้ล่วงหน้าโดยยึดหยุ่นได้ตาม โอกาสและความเหมาะสม อย่างมีระบบหรือขั้นตอนด้วยการตัดสินใจ ซึ่งมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

นักวิชาการทางการวางแผนชี้ให้เห็นว่า กระบวนการวางแผนที่ดีนั้นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบและขั้นตอนที่ชัดเจนและมีความต่อเนื่องกันตามลำดับ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 35-39) กล่าวว่า กระบวนการในการวางแผนสามารถแสดงดังภาพประกอบ 3 ดังนี้



ภาพประกอบ 3 : กระบวนการวางแผน

ที่มา : เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 36)

จากภาพประกอบข้างต้นอธิบายได้ดังนี้

- 1) การเตรียมการ หมายถึงการเตรียมการก่อนการวางแผนซึ่งมีกิจกรรมต้องปฏิบัติ ดังนี้ คือ นโยบาย และเป้าหมายขององค์กรต้องการอะไร วิเคราะห์สภาพการปัจจุบัน งานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนความพร้อมในการทำงาน การกำหนดวัตถุประสงค์และความต้องการ

สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ ส่วนสภาพแวดล้อมปัจจุบัน และโอกาส เอื้ออำนวยให้มากน้อยเพียงใด จนผลสำเร็จที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด ขณะที่ข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการ บุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนมีใครบ้าง

2) การสร้างแผน หมายถึงการกำหนดแผนที่ต้องการขึ้นมาให้ชัดเจนมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้ 1) มาตรฐานหรือคุณภาพงานที่ต้องปฏิบัติ 2) มีทางเลือกหรือกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามต้องการ 3) อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่จะเกิดขึ้นและวิธีการแก้ไข อุปสรรคหรือข้อจำกัดนั้นๆ 4) ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกหรือกิจกรรมที่คิดว่าดีที่สุดและเหมาะสมกับสถานการณ์ 5) กำหนดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน 6) ทรัพยากรที่ต้องการเพื่อสนับสนุนการทำงานมีอะไรบ้าง 7) เขียนเป็นแผนให้ชัดเจน โดยมีการกำหนดช่วงระยะเวลาเริ่มต้นสิ้นสุด และผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม

3) การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำแผนที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้ 1) กำหนดคนที่จะรับผิดชอบในการปฏิบัติและการควบคุมงานแต่ละส่วน 2) ประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามแผนก่อนที่จะมีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบไปปฏิบัติ 3) จัดสรรทรัพยากรสนับสนุน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ 4) กำหนดรูปแบบความร่วมมือและการประสานงานกับหน่วยงานอื่น หรือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับแผน 5) การนิเทศงาน (Supervision) ช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงาน 6) การควบคุมกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งอาจจะใช้เทคนิค PPBS, PERT / CPM หรือ Gantt Chart ช่วยในการควบคุมก็ได้

4) การประเมินผล หมายถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ การประเมินผลแผนนี้ เป็นการประเมินผลเพื่อ กลับไปยังขั้นที่ 1 ของกระบวนการวางแผนนั่นเอง

องค์ประกอบและขั้นตอนของกระบวนการวางแผน ตามกรอบแนวคิดของ แอคคอฟฟ์ (Ackoff, 1970) แล้วจะประกอบด้วย จุดหมาย วิธีการ ทรัพยากร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุม

1) จุดหมาย (Ends) เป็นขั้นตอนที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ ความมุ่งหวังหรือจุดหมายของแผนที่กำหนดขึ้น โดยแสดงถึงสภาพปัญหาหรือความเป็นมา หรือ ภูมิหลังขององค์กร หลักการและเหตุผล ตลอดจนประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการวางแผนนั้น ๆ

2) วิธีการ (Means) เป็นการแสดงถึงวิธีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นทางเลือกต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุจุดหมายของแผน

3) ทรัพยากร (Resources) เป็นขั้นตอนที่แสดงถึงประเภท ปริมาณและคุณภาพของ ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติการตามแผน ทรัพยากรดังกล่าวประกอบด้วย งบประมาณ คน วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการจัดการ เป็นต้น

4) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) เป็นขั้นตอนของการเลือกและลงมือปฏิบัติตามแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อให้เป็นไปตามจุดหมายกำหนดไว้

5) การควบคุม (Control) เป็นขั้นตอนของการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของแผน การประเมินดังกล่าวนี้ ประกอบด้วย การประเมินประสิทธิภาพของแผน การประเมินเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติการ มีการปรับปรุงและแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทุกขั้นตอนและทุกระยะของการดำเนินการตามแผน เป็นการดำเนินการ ไปอย่างต่อเนื่อง

จากการประมวลแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับขั้นตอนการวางแผนสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างมีระบบและต่อเนื่องสัมพันธ์กับระบบบริหาร ขั้นตอนที่สำคัญมี 5 ขั้นตอนคือ

1) ขั้นตอนเตรียมการก่อนวางแผน ได้แก่ การจัดระบบข้อมูลของหน่วยงานการกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและสายประสานงานวางแผน การกำหนดวิธีการวางแผน การสร้างเครื่องมือการกำหนดวิธีการในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็น การศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหา ความต้องการตลอดจนการวิเคราะห์หาแนวทางในการแก้ปัญหา และกำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย

2) ขั้นตอนการวางแผน ได้แก่ การกำหนดคน โยบาย เป้าหมาย แผนงาน และโครงการ เพื่อให้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนระยะยาว รวมถึงการจัดทำคู่มือการบริหารแผนงาน โครงการและการขอความเห็นชอบจากผู้บริหารด้วย

3) ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน ได้แก่ การที่ผู้รับผิดชอบแผนงานและโครงการต่าง ๆ นำไปสู่การปฏิบัติ

4) ขั้นตอนติดตามและประเมินผล ได้แก่ การติดตาม ควบคุม กำกับ และประเมินผลตามแผนที่วางไว้ ซึ่งผลการประเมินแผนงานและ โครงการจะเป็นข้อมูลสำหรับการปฏิบัติงานต่อไป

5) ขั้นตอนการปรับปรุงและจัดทำแผนใหม่ ได้แก่ การใช้ข้อมูลจากการประเมินผล เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อเป็นประโยชน์ในการทบทวนหรือกำหนดปฏิบัติใหม่ เมื่อประสบปัญหาหรือสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะเป็นแผนงาน โครงการที่กำลังดำเนินการอยู่หรือแผนงาน โครงการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นการวางแผนใหม่ต่อไป

2. การปฏิบัติตามแผน

การปฏิบัติตามแผน คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ในขั้นนี้เราตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจไว้หรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย โดยไม่ปล่อยให้ถึงวินาทีสุดท้ายเพื่อความก้าวหน้า หากเป็นการปรับปรุงในหน่วยงาน ผู้บริหารย่อมต้องการทราบความก้าวหน้า เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการปรับปรุงแก้ไขมีน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ อดิศักดิ์ พงษ์พูลผลศักดิ์ (2534 : 466) ขั้นการปฏิบัติหลังจากได้ดำเนินการวางแผนขั้นต่างๆ แล้ว ในขั้นต่อไปจะเป็นการปฏิบัติตามแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สาเหตุของแต่ละสาเหตุและวิธีการแก้ไขปรับปรุงงานที่เลือกมาปฏิบัติจากแผนภูมิต่างๆ ซึ่งถ้าเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไข ปัญหาของสาเหตุด้วยกลุ่มเองก็ลงมือปฏิบัติ หากเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานอื่นหรือกลุ่มอื่น ก็แจ้งให้ผู้บริหารดำเนินการสั่งการให้หน่วยนั้น ร่วมมือแก้ไขประสานงานกันไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สุจริต คุณชนกุลวงศ์ (2543 : 21) กล่าวว่า หลังจากจบการวางแผนแล้วก็เข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือ ดำเนินงาน ขั้นตอนต่างๆ ที่เสนอไว้ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

- 1) สร้างความมั่นใจว่า ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน ตระหนักถึงวัตถุประสงค์ และความจำเป็นของงานอย่างถ่องแท้
- 2) ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน รับรู้เนื้อหาในแผนอย่างถ่องแท้
- 3) จัดให้มีการศึกษาหรือฝึกอบรมเพื่อดำเนินงานตามแผน
- 4) จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นตามที่กำหนด และเมื่อต้องการ

สำหรับในสถานศึกษาแล้ว ผู้บริหารต้องวางคนที่ดีในการวางแผน แล้วบุคลากรก็ต้องร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กำกับ ติดตาม (Monitoring) ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด /ฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน ให้การนิเทศ

3. การตรวจสอบ

การตรวจสอบ (Check) ทำให้รับรู้สภาพการของงานที่เป็นอยู่เปรียบ เทียบกับสิ่งที่วางแผนซึ่งมีกระบวนการดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ
2. รวบรวมข้อมูล
3. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงานที่ได้รับแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้
4. การรายงาน จัดแสดงผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว

- รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์

- รายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

อดิศักดิ์ พงษ์พลผลศักดิ์ (2534 : 466-467) กล่าวว่า ขั้นตอนการตรวจสอบ เมื่อทดลองแก้ไขปัญหาแล้ว จะต้องทำการตรวจสอบติดตามผลงานที่ปฏิบัติไป ด้วยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนการปฏิบัติงานให้ผลแตกต่างกันมาน้อยเพียงใด ถ้าได้ผลตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายก็นำผลที่ได้จัดทำเป็นมาตรฐานการทำงาน เพื่อใช้สำหรับการปฏิบัติงานในโอกาสต่อไป แต่ถ้าไม่ได้ผลตามเป้าหมายหรือต่ำกว่าเป้าหมายให้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนสุจริต คุณชนกุลวงศ์ (2543 : 21) กล่าวว่า เมื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน ควรมีการประเมินใน 2 แง่ อย่างเป็นอิสระซึ่งกันและกัน (1) มีการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้องหรือไม่ (2) เนื้อหาของแผนมีสาระเพียงพอหรือไม่ ถ้าวัตถุประสงค์ของงานไม่บรรลุ แสดงว่า สภาพเงื่อนไขไม่เป็นไปตามข้อ 1 หรือข้อ 2 หรือทั้งสองข้อ เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องพิจารณาว่าอยู่ในกรณีใด เพราะการแก้ไขที่ต้องการในแต่ละข้อจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

ส่วนระหว่างและหลังการปฏิบัติงาน จะต้องมีการประเมินผล แต่ในที่นี้กล่าวถึงการตรวจสอบและควบคุม ซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งของการประเมินผลดังที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช(2530 : 90-118) อธิบายว่า การประเมินผล คือ ขั้นตอนในการติดตามตรวจสอบว่าการตัดสินใจได้กระทำไปนั้น ได้ผลตามที่ได้คาดหมายไว้หรือไม่ และการประเมินผลคืองานในขั้นสุดท้าย เป็น การวัดหรือตรวจสอบเพื่อประเมินการดำเนินงานตามที่ได้กำหนดไว้ในแผน จึงนำมากล่าวทั้ง 2 ความหมายซึ่งมีผู้ให้ทัศนะไว้หลากหลาย เช่น

लग เพชรเรื่อง (2526 : 29) อธิบายว่า การตรวจสอบ หมายถึงการ การทำกิจกรรม

2 ประการคือ

1) การตรวจสอบ ว่าหลังจากการแก้ปัญหาแล้วสภาพปัญหานั้นลดลงจนถึงเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ซึ่งมีวิธีการดำเนินการดังนี้

1.1) ตรวจสอบ หมายถึง หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าหน่วยให้คำแนะนำตามสภาพที่ก้าวหน้าไป และให้คำแนะนำวิธีการระหว่างขั้นตอนของการดำเนินงาน

1.2) ตรวจสอบผลงาน หมายถึง การบันทึกผลงานเปรียบเทียบกับแผนที่กำหนดแล้วรายงาน และตรวจสอบว่า ทำได้ตามแผนที่กำหนดหรือไม่

1.3) ตรวจสอบระหว่างดำเนินงาน โดยให้ผู้ดำเนินการตรวจสอบการดำเนินการด้วยตนเอง

1.4) รับรองผลที่ได้ โดยบันทึกผลลัพธ์ที่ได้ลงในรายงานผลลัพธ์ของการดำเนินงานแล้วเสนอผล ถ้าได้ผลดีมาก ควรประกาศเกียรติคุณ เพื่อเป็นการเสริมแรง

2) การควบคุม ภายหลังการตรวจสอบให้ปฏิบัติตามขั้นตอน เพื่อหาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข แล้วให้ใช้เทคนิคการควบคุม โดยเก็บข้อมูลสภาพก่อนการแก้ปัญหา และเก็บข้อมูลสภาพหลังการดำเนินการแก้ปัญหาแล้วเพื่อวิเคราะห์คุณภาพเชิงเปรียบเทียบว่า บรรลุเป้าหมายเพียงใด เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลนั้น ควรเป็นเครื่องมือประเภทเดียวกันทั้งก่อนและหลังการแก้ปัญหา การตัดสินใจผลการควบคุมการดำเนินงานสำคัญมากถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

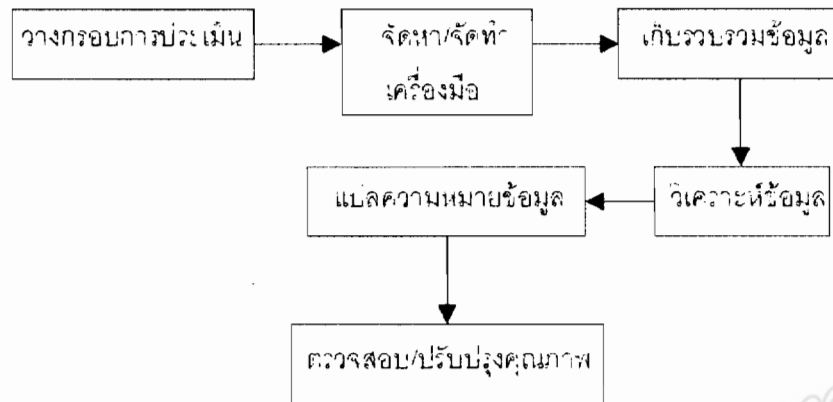
2.1) ไม่บรรลุเป้าหมาย ให้นำไปปรับปรุงต่อไป

2.2) บรรลุเป้าหมาย ให้กำหนดมาตรฐานของงาน

ทัศนะข้างต้นสอดคล้องกับ สุภชัย อาชีวะระงับ โรค (2546 : 96) ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบผลการเปลี่ยนแปลงว่าบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ สิ่งที่สำคัญก็คือ ทีมงานแก้ปัญหาและปรับปรุงจะต้องรู้ว่าควรตรวจสอบอะไรบ้าง หรือบ่อยครั้งแค่ไหน โดยระบุไว้ในแผน ซึ่งอาจกำหนดไว้เป็นแผนระยะยาวหรือสั้น เมื่อถึงเวลาแล้วทีมงานต้องตรวจสอบและวัดผล โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

กระบวนการของการตรวจสอบจะได้ผลเพียงใดนั้นตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 30-43) ระบุว่า กิจกรรมการตรวจสอบประเมินผลภายในตามพื้นฐานแนวคิดของการประเมินที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Evaluation) พบว่า กิจกรรมที่ต้องดำเนินการประกอบด้วย การวางกรอบการประเมิน การจัดหา จัดทำเครื่องมือ การ

เก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลความหมาย และการตรวจสอบ/ปรับปรุงคุณภาพ
การประเมิน ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 : กิจกรรมการตรวจสอบประเมินผลภายใน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 30)

โดยมีรายละเอียดในการทำงานดังนี้

- 1) การวางกรอบการประเมิน เพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินว่า จะประเมินอะไร ใครเป็นผู้ประเมิน และมีรูปแบบในการประเมินเป็นอย่างไร กรอบการประเมินควรจะต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษา ที่ระบุในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ
- 2) การจัดทำ/จัดทำเครื่องมือ เพื่อกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลว่าจะใช้เครื่องมือชนิดใด หลักจากนั้นก็จัดทำ/จัดทำเครื่องมือ
- 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ควรวางแผนการจัดเก็บข้อมูลให้สอดคล้องกับการทำงานปกติของสถานศึกษาให้มากที่สุด
- 4) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้รับผิดชอบควรร่วมกันพิจารณากรอบการวิเคราะห์ว่า ข้อมูลแต่ละประเด็นจะวิเคราะห์ในระดับใด ระดับบุคคล ระดับห้องเรียน หรือระดับภาพรวมของสถานศึกษา ใครเป็นผู้วิเคราะห์ วิเคราะห์ในช่วงเวลาใด เพื่อจะได้นำผลมาใช้
- 5) การแปลความหมาย ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จะนำมาใช้ประโยชน์ได้ก็ต่อเมื่อได้มีการแปลความหมายข้อมูล โดยมีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด
- 6) การตรวจสอบ/ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน เมื่อได้ดำเนินการประเมินตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว ก็จะต้องมีการตรวจสอบกระบวนการและผลการประเมินว่า มีความเหมาะสมถูกต้องและน่าเชื่อถือเพียงใด ควรมีการประชุมร่วมกันเป็นระยะๆ โดยผู้บริหารควรมีการติดตามตรวจสอบในระหว่างกรณีพิเศษ และประชุมร่วมกับคณะกรรมการเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประเมินคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและเชื่อถือได้

สำหรับผู้บริหารแล้ว การประเมินผล เป็นกลไกสำคัญที่ผู้บริหารควรกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ที่จะสะท้อนให้เห็นการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้างผู้บริหารและครูควรเข้าใจระบบการประกันคุณภาพอย่างถูกต้อง และตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผล โดยเฉพาะการประเมินตนเอง ซึ่งเป็นการประเมินที่มุ่งการพัฒนาไม่ใช่การตัดสินถูก-ผิด (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543 : 29-30)

การประเมินผลเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด จะต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง ในระหว่างที่สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ควรมีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อพิจารณาว่า การดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการหรือไม่ เพียงใด มีจุดอ่อน จุดแข็งประการใด มีส่วนใดที่จะต้องปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดมากที่สุด และเมื่อสิ้นภาคเรียนหรือสิ้นปีการศึกษาก็จะต้องมีการประเมินสรุปรวม เพื่อนำผลมาพิจารณาแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการในระยะต่อไป ซึ่งมีกิจกรรมการตรวจสอบประเมินผลภายในสถานศึกษา

4. การปรับปรุงแก้ไข

การปรับปรุงแก้ไข (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาดตามลักษณะที่ค้นพบ

1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
2. ถ้าพบความผิดปกติใด ๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีกในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการ คือ การย้ายนโยบาย การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน และการประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

สุภชัย อาชีวะระงับ โรค (2546 : 101-102) ระบุว่า ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ PDCA ที่เรียกว่า ขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสม จะต้องพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ถ้าผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ ทีมงานแก้ปัญหาและปรับปรุงงานก็ควรนำแนวทางนั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ถ้าผลที่ได้ไม่เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ ก็ต้องนำข้อมูลที่

รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาต่อไปว่าควรจะมีแนวทางปรับปรุงใหม่ หรือควรใช้ความพยายามให้มากกว่าเดิม หรือขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ หรือควรเปลี่ยนเป้าหมายใหม่

การปรับปรุงแก้ไขเป็นการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน ซึ่งเมื่อบุคลากรแต่ละคน แต่ละฝ่ายมีการประเมินผลเรียบร้อยแล้ว ผู้บริหารก็สามารถนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานและใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งกำหนดจัดทำเป็นข้อมูลให้มีการสนทนาระหว่างบุคลากร เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543 : 44-48)

1) การปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร ในระหว่างการดำเนินงานและมีการตรวจสอบประเมินผลทั้งในระดับรายบุคคล หรือระดับชั้น/หมวดวิชา ผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการทำงานของตนเองและปรับปรุงแผนการดำเนินงานได้เลย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) การวางแผนในระยะต่อไป เป็นการนำผลการประเมินไปใช้จัดทำแผนในภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป ควรมีการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงของสถานศึกษา หาสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไข โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

3) การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ถ้าสถานศึกษานำผลที่ได้จากการประเมินมาพัฒนาเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้สะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ก็จะเป็นประโยชน์ในการบริหาร งานและประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ รวมทั้งเมื่อหน่วยงานภายนอกเข้ามาประเมินสถานศึกษาก็พร้อมที่จะนำข้อมูลและสารสนเทศที่ผู้ประเมินต้องการ ได้ง่ายขึ้นในทุกๆงาน

กรมสามัญศึกษา (2527 : 13) ได้วางกรอบการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค คือ ต้องมีการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย กระทั่งได้ผลเป็นที่น่าพอใจ จึงกำหนดให้เป็นมาตรฐานในการทำงาน การควบคุมคุณภาพจะสัมฤทธิ์ได้ก็ด้วยความร่วมแรงของหน่วยงาน หรือบุคลากรทุกฝ่ายในหน่วยงานนั้น ๆ สำหรับวิธีการปรับปรุงมีขั้นตอนคือ 1) ระบุ และชี้ปัญหาที่ต้องการปรับปรุงให้เห็นอย่างชัดเจน ด้วยความร่วมมือของบุคลากร และ 2) ปัญหาที่เกิดขึ้น ต้องอาศัยกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (Q.C. Circle Activities)

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การดำเนินงานหลังการตรวจสอบผลของการดำเนินงานตามแผน เมื่อมีการประเมินผล จะทราบว่าการทำงานมีทั้งส่วนดีและส่วนบกพร่อง ถ้าปฏิบัติแล้วได้รับผลดีก็นำไปใช้ปฏิบัติงานต่อไปหากมีข้อบกพร่องต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เมื่อบุคลากรแต่ละคน แต่ละฝ่ายมีการประเมินผลสำเร็จเรียบร้อยแล้ว ก็ส่งผลให้กับคณะกรรมการที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องรวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์แปลผลในภาพรวมทั้งหมด

แล้วนำเสนอผลการประเมินต่อผู้เกี่ยวข้อง เช่น ครูประจำชั้น ครูประจำวิชา หัวหน้าหมวด ผู้บริหาร เพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนางานของตนเองต่อไป ผลที่ได้จากการประเมิน สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากรและใช้ในการวางแผนต่อไป รวมทั้งจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้

2. การบริหารงานวิชาการ

2.1 ความหมายของงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และการประเมินผู้เรียน ซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารและครู นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของงานวิชาการไว้มากมาย พอสรุปได้ดังนี้

หวน พันธุ์พันธ์ (2528 : 45) กล่าวว่าไว้ว่า งานวิชาการ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับหลักสูตร แผนการสอน การนิเทศการสอน ตารางสอน สื่อการสอนหรือเทคโนโลยีทางการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน ห้องสมุดและการประเมินผลการศึกษา

กิติมา ปรีดีคิลก (2532 : 48) กล่าวว่าไว้ว่า งานวิชาการในโรงเรียนนอกจากหมายถึงความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักที่ถือว่าจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมแล้ว ปัจจุบันงานวิชาการยังหมายรวมถึง การอบรมศีลธรรมจรรยา และความประพฤติของนักเรียน เพื่อให้เป็นคนดี นอกเหนือจากความรู้ ความสามารถ ที่จะนำมาเลี้ยงชีวิตให้มีความสุข ความพอใจตามเอกลักษณ์และสภาพความเป็นอยู่ตลอดจนช่วยเหลือเผื่อแผ่แก่เพื่อนบ้านและสังคมตามสมควรด้วย

ถิณู โสธร (2534 : 324) กล่าวว่าไว้ว่า งานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูงสุด

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 25) กล่าวว่าไว้ว่า งานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ การบริหารหลักสูตรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและได้ผลผลิตของหลักสูตร ซึ่งหมายถึงตัวเด็กที่เป็นผลผลิตของหลักสูตรที่มีคุณภาพได้มาตรฐานมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและงานวิชาการจะครอบคลุมการบริหาร

หลักสูตร ซึ่งเป็นตัวการสำคัญในการกำกับหรือการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาเล่าเรียนของโรงเรียน

ซุมสคัลด์ อินทร์รักษ์ (2549 : 2) ได้ระบุว่า งานวิชาการเป็นงานที่รวมภารกิจหลักของหน่วยงานหรือสถานศึกษาที่บ่งบอกถึงปรัชญา จุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้รับบริการซึ่งได้แก่นักเรียนหรือบุคคลในชุมชนที่ได้รับการพัฒนาตนเองด้านความรู้ เจตคติ และทักษะในศาสตร์ต่างๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยเฉพาะ งานวิชาการจึงเกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการถ่ายทอดความรู้ไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือผู้เรียน การจัดสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา การวัดและประเมินผล การประกันคุณภาพรวมถึงการจัดบรรยากาศเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ เป็นต้น

โดยสรุปจากทัศนะของนักวิชาการศึกษาดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า งานวิชาการหมายถึง กิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน ตลอดจนการนำหลักสูตรไปใช้ การบริหารหลักสูตรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร แผนการสอน การนิเทศการสอน การจัดทำตารางสอน สื่อการเรียนการสอนหรือเทคโนโลยีทางการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน งานห้องสมุดและการประเมินผลทางการศึกษา รวมทั้งการอบรมคุณธรรมจริยธรรม ความประพฤติของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี คนเก่ง สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งได้ผลผลิตคือนักเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

2.2 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 : 163) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนา การเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2543 : 16) การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่าง ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผนการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ภิญโญ สาธร (2526 : 326) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ผู้บริหาร ควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลการสอน อุปกรณ์การสอน แบบเรียนห้องสมุด โรงเรียน และวิธีการสอนแบบต่างๆ พอสมควร

ไพฑูริย์ เจริญพันธวงศ์ (2529 : 105) กล่าวว่า งานบริหารงานวิชาการเป็นงาน เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ และ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อภา บุญช่วย (2533 : 20) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือ การบริหาร กิจกรรมทุกชนิดใน โรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมี ประสิทธิภาพมากที่สุด

วิชิต บุญเลิศ (2543 : 13) สรุปว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการ ดำเนินงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่างๆ ในการ เรียนการสอนที่มุ่งผลสูงสุด ให้ผู้เรียนมีสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมี ประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 14) การบริหารเป็นงานหลักของโรงเรียนมีความสำคัญ อย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มาตรฐาน คุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด เมื่อการบริหารวิชาการประสบความสำเร็จ

จุฑารัตน์ อินทะแสน (2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารวิชาการหมายถึง กิจกรรมทุกชนิดใน โรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร อันจะส่งผลต่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนดังนั้นการบริหาร วิชาการ คือ การบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการการพัฒนา และการปรับปรุง คุณภาพของการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยมีผลสัมฤทธิ์ด้าน ความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อันจะส่งผลต่อ ประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนและชุมชน

โดยสรุปแล้ว การบริหารงานวิชาการ หมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระเบียบ และระบบเพื่อจัดกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพทาง การศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียนและส่งผลกระทบต่อผลการเรียนของนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

2.3 ความสำคัญของงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ระบุว่างานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดส่วนงานอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนให้ดำเนินงานวิชาการสมบูรณ์ยิ่งขึ้นผู้บริหารต้องใช้เวลาบริหารงานวิชาการให้มากกว่างานอื่น ๆ เพื่อประโยชน์ของนักเรียนให้มากที่สุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 57) กล่าวถึง ความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานทางด้านวิชาการ

อัมภา บุญช่วย (2537: 20) ได้สรุปความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่า ผู้บริหารและคณะครูอาจารย์ในโรงเรียนควรจัดสิ่งต่างๆ ให้สมดุลเกื้อกูลส่งเสริมแก่กันและที่สำคัญคือ ไม่นั่นงานอื่นๆ เพียงด้านหนึ่งหรือหลายด้าน จนละเลยงานวิชาการ ทั้งนี้เพราะข้อมูลของโรงเรียนที่มีต่อสังคมก็คือ การให้ศึกษาแก่เด็กให้มีคุณภาพ โดยจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

บุษราคัม จรรย์นาฎย์ (2544: 17) งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญของโรงเรียน เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดบริการในด้านการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของโรงเรียน ในการดำเนินกิจกรรมให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ และเกิดการเรียนรู้ และรวมถึงงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดจึงอาจกล่าวได้ว่า งานวิชาการมีความสำคัญ เพราะเป็นงานหลักของสถานศึกษาทุกระดับ เป็นงานที่บ่งชี้ถึงศักยภาพ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน เพื่อเป็นการยอมรับในคุณภาพ ประสิทธิภาพ มาตรฐาน ซึ่งจะส่งผลไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา

2.4 ขอบข่ายงานบริหารวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการบริหารงานวิชาการจะต้องเข้าใจขอบข่ายของงานเป็นอย่างดีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2546) กำหนดขอบข่ายและภารกิจของงานบริหารวิชาการ ไว้ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

อื่น

12. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

บุญมี เณรยอด (2536 : 2) กล่าวไว้ว่า งานวิชาการเป็นกิจกรรมที่กว้างขวางครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

1. หลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร
2. ตารางสอนและวิธีการสอน
3. วัสดุอุปกรณ์และการใช้แหล่งทรัพยากรในห้องถึน
4. ห้องสมุด
5. กิจการนักเรียน
6. การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน
7. การแนะแนว
8. การวัดผลและประเมินผลการศึกษา
9. การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 : 163) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร
2. ด้านการวิจัยในชั้นเรียน
3. ด้านการจัดการเรียนการสอน
4. ด้านการนิเทศภายใน
5. ด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษา
6. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

มินูดิน (Minudin, 1987 : 2403-A) ได้ทำการวิจัย พบว่า บทบาททางด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 6 ประการ คือ

1. การประเมินผลโครงการของโรงเรียน
2. สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการศึกษาและประสบการณ์เพิ่ม
3. กำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน
4. ควบคุมโครงการและกิจกรรมอย่างอื่นทั้งหมดของโรงเรียน
5. สอนในบางระดับชั้น
6. รู้และเข้าใจกฎข้อบังคับในการเรียนรายวิชาต่าง ๆ

จากนิยามและการอธิบายเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับขอบข่ายงานวิชาการได้ 5 ด้านด้วยกัน กล่าวคือ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการนำหลักสูตรไปใช้
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
5. การพัฒนางานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการนำหลักสูตรไปใช้

ความหมายของหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

หรรษา นิลวิเชียร (2547 : 4) ให้ทัศนะว่า คำว่าหลักสูตรตรงกับคำว่า Curriculum ในภาษาอังกฤษ ซึ่งมีรากศัพท์จากภาษาละตินว่า "Currere" ตามความหมายเดิม หมายถึง เส้นทางสำหรับรถแข่งของชาวโรมัน ซึ่งนักขับรถแต่ละคนจะต้องฟันฝ่าอุปสรรคให้ถึงจุดมุ่งหมายปลายทางให้ได้ ส่วนความหมายของ Curriculum ในปัจจุบันนำมาใช้ในความหมายเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

ธวัชชัย ชัยจิรฉายากุล (2540 : 10) ได้ระบุว่า หลักสูตร คือ แผนการเรียนรู้และประสบการณ์ หรือกิจกรรมทั้งหลายที่โรงเรียนจัดให้แก่ผู้เรียน

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2546 : 31) กล่าวว่า หลักสูตร คือ มวลประสบการณ์ หรือ กิจกรรมการเรียนรู้ที่บอกจุดประสงค์ เนื้อหาสาระ แนวการจัดการเรียนการสอน และวิธีการประเมินผลตามจุดประสงค์ที่ต้องการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 40) กล่าวไว้ว่า ความหมายหลักสูตรมี 3 ประการ คือ

1. หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้

2. หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น

3. หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งประสงค์อบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

สันติ บุญภิรมย์ (2547 : 379) ได้ระบุว่า หลักสูตร คือ มวลประสบการณ์ทั้งหมดที่ทางโรงเรียนกำหนดให้มีขึ้น เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียน (นักเรียน) ได้บรรลุไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาแต่ละระดับ ในการพัฒนาผู้เรียน ให้มีความเจริญงอกงามภายใต้การดำเนินการผู้สอน (ครู-อาจารย์)

การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นหรือเป็นการจัดทำหลักสูตรใหม่โดยไม่มีหลักสูตรเดิมอยู่ก่อน การพัฒนาหลักสูตรอาจหมายถึงการสร้างเอกสารอื่น ๆ สำหรับนักเรียนด้วย (มัญญ ศีลาศรี, 2550: 9)

จากแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาสรุปได้ว่า หลักสูตร หมายถึง ศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการ แผนการจัดการเรียนการสอนและมวลประสบการณ์ทั้งหมดที่โรงเรียนจัดขึ้นทั้งในและนอกห้องเรียน โดยมีการแสดงถึงจุดมุ่งหมายของการจัดเนื้อหาสาระ กิจกรรม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน มีความรู้และทักษะ เจตคติที่ดี ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ตามเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ ส่วนการพัฒนาหลักสูตร คือ การจัดทำแผนหรือแนวทางหรือข้อกำหนดของการจัดการศึกษาที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตน

ส่วนการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2537 : 112) ระบุว่า เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงหลักการต่างๆ สรุปดังนี้

1. การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ทั้งระยะสั้นและระยะยาวต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆอย่างสม่ำเสมอ
2. ตลอดระยะเวลาของการนำหลักสูตรไปใช้จะมีการปรับปรุงพัฒนา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิมถ้ามีการติดตามผลและประเมินผลเป็นระยะๆ
3. การนำหลักสูตรไปใช้ มีความสัมพันธ์กับพัฒนาการทางด้านวิชาชีพครู การพัฒนาเพียงด้านใดด้านหนึ่งย่อมไม่เกิดผล

4. การนำหลักสูตรไปใช้ ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรในระดับต่างๆ และมีหน่วยงานที่พร้อมจะให้ความช่วยเหลือในด้านเทคนิควิธี
5. เมื่อพบปัญหาในการนำหลักสูตรไปใช้ ควรดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการใช้หลักสูตร โดยการวิเคราะห์ปัญหา และสาเหตุทั้งในส่วนของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร
6. การสร้างแผนงานที่นำหลักสูตรไปใช้ ต้องอาศัยการเรียนรู้ในเรื่องวิธีการวางแผน
7. ผลงานของการนำหลักสูตรไปใช้ ต้องพิจารณาถึงความก้าวหน้า และประโยชน์ที่ได้รับจะทำให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

บุญเย็น มิแก้ว (2539 : 16) กล่าวไว้ว่า การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ เป็นงานบริหารด้านวิชาการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถที่จะให้คำแนะนำและช่วยเหลือครูในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีการวางแผนการใช้หลักสูตร การให้ครูได้รับการศึกษาอบรมเกี่ยวกับหลักสูตร ขั้นตอนของหลักสูตร และการนำ หลักสูตรไปใช้ ตลอดจนการจัดหาเอกสารหลักสูตร คู่มือครูให้เพียงพอกับความต้องการของครู

การบริหารจัดการเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรของสถานศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยของการบริหารจัดการหลักสูตรอย่างเป็นระบบนั่นเอง ซึ่งประกอบด้วย งานหรือภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการ 7 ภารกิจ คือการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา ภารกิจที่ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา มีดังนี้

- 2.1) สร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรของสถานศึกษาประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน เพื่อให้เห็นความสำคัญหรือความจำเป็นที่ต้องร่วมมือกันบริหารจัดการหลักสูตรของสถานศึกษา
- 2.2) ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการของสถานศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544
- 2.3) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานองค์กรในชุมชนทุกฝ่ายได้รับทราบ และให้ความร่วมมือในการบริหารจัดการหลักสูตรของสถานศึกษา

2.4) จัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นระบบ

2.5) จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือธรรมนูญสถานศึกษา

2.6) พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปใช้จัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษา

2.7) การจัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาและกรรมการด้านต่าง ๆ รวมถึงในระดับระดับกลุ่มวิชา จะต้องดำเนินการจัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษาดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2543 : 46)

1) ศึกษาองค์ประกอบของหลักสูตรว่า กำหนดสาระที่เป็นแกน กลางและ สาระของท้องถิ่น ไว้อย่างไร และมีความสอดคล้องสัมพันธ์และสมดุลอย่างไร

2) วิเคราะห์ข้อบ่งชี้เนื้อหาหรือสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ ทั้ง องค์ประกอบด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม

3) ศึกษาสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ความ ต้องการของชุมชนและสังคม

4) ปรับปรุงสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมในส่วนที่ต้องจัดให้สอดคล้องกับสภาพ ปัญหาและความต้องการของชุมชน

5) ตรวจสอบความสอดคล้องของสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมกับมาตรฐาน การเรียนรู้กลุ่มวิชา และมาตรฐานหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

6) วางแผนการจัดการเรียนการสอนตามข้อบ่งชี้สาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้สัดส่วน เวลาและหน่วยกิตที่หลักสูตรแกนกลางกำหนด

7) พัฒนาแนวการจัดการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ ใน ห้องเรียน

นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 34) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติสำหรับ การพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา ดังนี้

1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความ ต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อ กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้ง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายาม บูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

4) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

5) นิเทศการใช้หลักสูตร

6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

7) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

จากแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร การนำหลักสูตร ไปใช้อย่างชัดเจน การพัฒนาตนเองและครูผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการใช้หลักสูตรอยู่เสมอ โดยการประชุม อบรม หรือสัมมนา การจัดหาเอกสารหลักสูตร เอกสารประกอบการสอน คู่มือครูให้มีใช้ในโรงเรียนอย่างเพียงพอครบถ้วน มีการวางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะสมกับนักเรียน และชุมชนการส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้ครูสามารถวิเคราะห์หลักสูตร มีการจัดทำแผนการสอนกำหนดการสอน มีการดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม ผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การประเมินผลให้นำหลักสูตรไปใช้

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ความหมายของกระบวนการเรียนรู้

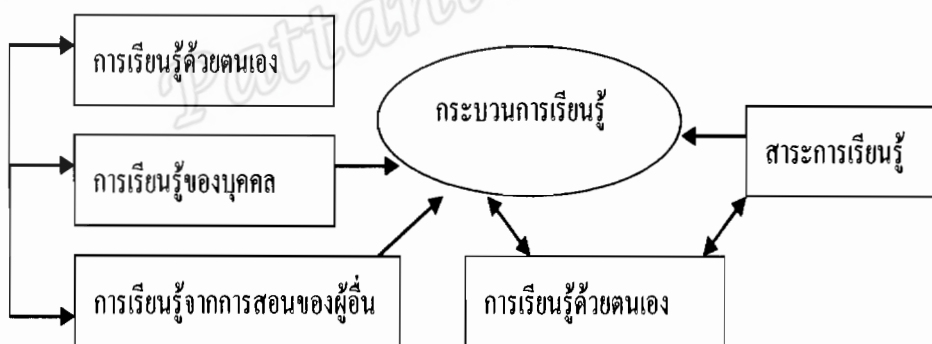
ทิสนา เขมมณี และคณะ (2544: 16) ระบุว่า การเรียนรู้ หรือในภาษาอังกฤษว่า “Learning” มีขอบเขตที่ครอบคลุมความหมาย 2 ประการ คือ

- 1) การเรียนรู้ในความหมายของกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) ซึ่งหมายถึงวิธีการต่าง ๆ ที่ช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้
- 2) การเรียนรู้ในความหมายของผลการเรียนรู้ (Learning outcome) ซึ่งได้แก่ความรู้ความเข้าใจในสาระต่าง ๆ ความสามารถในการกระทำ และการใช้ทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งความรู้สึกรหรือเจตคติอันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้ หรือการใช้วิธีการเรียนรู้ หรือ การเรียนรู้มีลักษณะเป็นทั้งผลลัพธ์อันเป็นเป้าหมาย (Ends) และวิธีการที่นำไปสู่

เป้าหมาย (Means) ซึ่งลักษณะทั้งสอง นับเป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กันและส่งผลกระทบต่อกัน หากบุคคลมีวิธีการแสวงหาความรู้ที่ดีมีประสิทธิภาพและเหมาะสมสำหรับตน บุคคลนั้นย่อมมีโอกาสที่จะเกิดความรู้ความเข้าใจในสาระ หรือกระบวนการต่าง ๆ ได้อย่างกระจ่างถ่องแท้และลึกซึ้ง เกิดความรู้สึกรู้ หรือเจตคติไปในทางที่เหมาะสม และเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการกระทำ หรือพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์

ทิสนา แจมณี และคณะ (2545: 4) ได้กล่าวอีกว่า กระบวนการเรียนรู้ เป็นการดำเนินการอย่างเป็นขั้นเป็นตอนในการเรียนรู้โดยใช้วิธีการเรียนรู้ต่าง ๆ เนื่องจากกระบวนการเรียนรู้เป็นวิธีการ ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้จะเกิดขึ้นลอย ๆ ไม่ได้ จำเป็นต้องมีสาระการเรียนรู้ควบคู่กันไปด้วยกันเสมอ การเรียนรู้จึงมี 2 ส่วนด้วยกัน คือ

- 1) ส่วนที่เป็นสาระ คือ ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติเกี่ยวกับสาระการเรียนรู้
- 2) ส่วนที่เป็นกระบวนการเรียนรู้หรือวิธีการเรียนรู้อันเป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ สิ่งที่เกี่ยวข้องพันเสมอ คือ เรื่อง (1) กระบวนการเรียนรู้ (2) สาระการเรียนรู้ (3) ผลการเรียนรู้ (ภาพประกอบ 5)



ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้

ที่มา: ทิสนา แจมณี และคณะ (2545: 4)

โกวิท ปรวาลพฤกษ์ (2543: 24) กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ คือ กระบวนการที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กระบวนการ เช่น กระบวนการกลุ่ม กระบวนการปฏิบัติ กระบวนการสร้างความคิดรวบยอด กระบวนการสอนความคิดสร้างสรรค์

ศาสตราจารย์นายแพทย์ เกษม วัฒนชัย (2549: 49) กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ของคนไม่เหมือนกัน บางคนเรียนรู้ด้วยตนเองได้เก่งมาก บางคนต้องเรียนรู้จากคนอื่น ด้วยคนอื่นมากระตุ้น คนอื่นสร้างสิ่งแวดล้อมวัฒนธรรม ให้คนอื่นเอาวัสดุเอาความรู้มาให้เหมือนคนสร้างบ้าน คนทุกคนสร้างความรู้เหมือนสร้างบ้าน แล้วแต่เราจะออกแบบยังไง การสร้างบ้านโดยใช้วัสดุดี ๆ ก็เหมือนการสร้างความรู้ดี ๆ ขึ้นมา

จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า กระบวนการเรียนรู้สามารถยกระดับความรู้ความเข้าใจในการได้รับความรู้ ทั้งนี้ต้องมีขั้นตอนและวิธีการเรียนรู้ที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนจำเป็นต้องตระหนักในเรื่องนี้มากจึงเป็นส่วนหนึ่งของงานบริหารด้านวิชาการ

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนตามแนวปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ (2546: 34-35) แบ่งได้ 4 ด้าน คือ ส่งเสริมให้ครูมีการจัดทำแผนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครู และส่งเสริมการพัฒนาครู

ทิสนา เขมณี และคณะ (2544: 20) ให้ทัศนะว่า บุคคลที่สามารถปฏิบัติกระบวนการเรียนรู้ได้ดีที่สุด คือ ครู จึงต้องเริ่มต้นที่การปรับกระบวนการคิดและการปรับพฤติกรรมของครู ดังนี้

- 1) สร้างความตระหนักให้แก่ครู ครูต้องทราบว่าขณะนี้มีการเปลี่ยนแปลงมากมายและรวดเร็ว มีผลกระทบต่อวิธีการทำงาน และวิถีของครู การทำงานมีการแข่งขันครูต้องแข่งขันกับตนเองและผู้เรียน ครูต้องทำงานร่วมกับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่รับนักเรียนเข้าศึกษาต่อ หรือทำงาน ครูต้องฟังความเห็นและข้อเสนอแนะของคนเหล่านี้
- 2) ส่งเสริมให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเองช่วยให้ครูทำสิ่งต่าง ๆ ได้สำเร็จ มีสุขภาพจิตดี และมีความสุขในดำรงชีวิต
- 3) พัฒนาครูให้มีความรู้ในเรื่องที่จำเป็น ได้แก่ เนื้อหาสาระ จิตวิทยาการเรียน การพัฒนากระบวนการคิด พัฒนาด้านสมอง รูปแบบการเรียนรู้หลักการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการวัดและประเมินผล
- 4) ปรับบทบาทของครูให้เป็นผู้ทำหน้าที่ชี้แนะ ช่วยเหลือ จัดการให้ข้อมูลย้อนกลับและจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยมีผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น ต้องเริ่มด้วยการที่ครูตั้งเป้าหมายในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มากกว่าการให้ผู้เรียนฟังครูบรรยายตลอดบทเรียน ครูจะใช้เวลาไม่มากให้

ข้อมูลเบื้องต้น และแนวทางการส่วนใหญ่จะเน้นให้ผู้เรียนได้ ทำกิจกรรม เช่น อภิปรายกลุ่มย่อย ศึกษาข้อมูล จากตำรา ห้องสมุด หรือจากอินเทอร์เน็ต ระดมความคิด สร้างโครงการ ผลิตผลงาน การแสดงบทบาทสมมุติ การแก้ปัญหา ทั้งหมดนี้ อยู่บนฐานความคิดว่าผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ด้วยการเรียนอย่างมีส่วนร่วม(Active) มากกว่าการเรียนแบบรับฟัง (Passive) ฟังหรือรับรู้จาก สิ่งที่ครูสอน เป็นเวลานาน การเรียนอย่างมีส่วนร่วม จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากกว่าที่จะพยายามเข้าใจความรู้ที่ครูนำมาสอน (เอียน สมิท และ อนงค์ วิเศษสุวรรณ, 2550: 2)

เอียน สมิท และ อนงค์ วิเศษสุวรรณได้ให้ทัศนะว่า การจัดการเรียนการสอนในระดับมหาวิทยาลัยก็เช่นกัน ได้เปลี่ยนวิธีการสอนแบบบรรยายมาเป็นการสอนแบบเน้นการเรียนจากปัญหาโดยเฉพาะในสาขาแพทยศาสตร์ ธุรกิจ และการผลิตครู นักศึกษาแพทย์ในปัจจุบันจะเรียนจากการศึกษาปัญหา การอภิปราย การศึกษาค้นคว้าตำราแพทย์ หรือ อินเทอร์เน็ต เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุอาการของโรคก่อนที่จะวินิจฉัยและหาวิธีการรักษา ซึ่งในอดีตนักศึกษาจะต้องฟังการบรรยาย เรื่อง กายวิภาคศาสตร์ มิถุนวิทยา (ศึกษาเซลล์และเนื้อเยื่อ) ชีวเคมี ก่อนที่จะมีโอกาสได้ปฏิบัติจริงในการรักษาคนไข้ ส่วนนิสิตสาขาศึกษาศาสตร์ ได้รับการฝึกให้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้มีความสำคัญกับผู้เรียน ตลอดจนรูปแบบการเรียนของผู้เรียน โดยเน้นประสบการณ์ (2550: 2)

การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ได้เน้นกระบวนการเรียนรู้ทุกระดับ ถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดจะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีความสุข โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง จัดสาระการเรียนรู้บูรณาการความรู้และทักษะต่างๆ อย่างเหมาะสมกับระดับการศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และประเทศชาติ ให้มีการประเมินผลการเรียนตามสภาพที่แท้จริงโดยมีแนวทางดำเนินงาน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547)

- 1) ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามสภาพจริง (Authentic Learning) มีวิธีการเรียนรู้และมีทักษะแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง
- 2) ด้านการจัดทำสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง
การจัดทำสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและสอดคล้องกับความสนใจและความถนัด ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน
- 3) ด้านการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่

2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 มาตรา 24 (5) ระบุว่าสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ ดังนั้นการสร้างบรรยากาศและ สิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนนั้นย่อมขยายวงกว้างออกสู่ชุมชนด้วย กล่าวคือ ผู้บริหารลดบทบาทเชิง อำนาจลง แล้วสร้างความเป็นมิตรในหมู่บุคลากร สดับรับฟังปัญหาและข้อคับข้องใจที่เกิดขึ้น ใน กลุ่มครูซึ่งใช้วิธีร่วมกันคิดหาทางแก้ปัญหา สร้างความรัก ความสามัคคีในกลุ่มบุคลากร โรงเรียน เปิดใจกว้างให้ชนชั้นนำในท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ทั้งที่เป็นการเรียนการสอนปกติและการสอนตามเหตุการณ์วันสำคัญทางประเพณี ศาสนา การ ปรับปรุงด้านสถานที่ อันเป็นสิ่งแวดล้อมเชิงกายภาพเป็นวิธีหนึ่งที่จำเป็น เช่น การจัด ศาลาพักผ่อนหย่อมแหล่งเรียนรู้ ห้องพักรู้ที่ครูสามารถใช้เวลาว่างจากการสอนมาพักผ่อนและปรึกษากัน อย่างไม่เป็นทางการ มีการจัดป้ายนิเทศข่าวสาร ความเคลื่อนไหวทางการศึกษา และการจัดศูนย์วิดิทัศน์ที่ครูสามารถชมรายการที่น่าสนใจได้อย่างสะดวก

4) ด้านการให้บุคลากรและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการ

เรียนรู้

ประเทศไทยมีการปฏิรูปการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้คนไทยทุกคนได้เป็น บุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ มีปัญญา เป็นคนดี และเป็นคนที่รักสังคมสิ่งแวดล้อม ซึ่งหัวใจของการ ปฏิรูปการศึกษานี้ มุ่งยกระดับคุณภาพของคนไทยให้สูงขึ้น ให้ทุกคนได้มีโอกาสในการเรียนรู้และ ศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิตตามศักยภาพของแต่ละคน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่

2) พ.ศ. 2545 กำหนดนโยบายและแนวทางการศึกษาของไทยใน มาตรา 24 (6) มาตรา 29 และมาตรา 57 ไว้ดังนี้

มาตรา 24 (6) การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ให้ เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครองและบุคคลใน ชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 29 กำหนดให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จัก

เลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา ระหว่างชุมชน

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญและภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

5) ด้านการวิจัยในชั้นเรียน

มาตรา 24 ข้อ (5) ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกัน จากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ และในมาตรา 30 ได้กำหนดให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

6) ด้านการวัดผลและประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง

การวัดผลและประเมินผลการศึกษา เป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งของการเรียนการสอน เพราะจะเป็นข้อมูลให้ครูผู้สอนนำไปพิจารณาหาวิธีการในการปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่หลักสูตรได้กำหนดไว้ การวัดผลและประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งอาจดำเนินการได้ในทุกขั้นตอนของกิจกรรมตั้งแต่เริ่มเรียน หลังเรียน และความคงทนของผลการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ที่ดีจะต้องมีการวางแผนล่วงหน้า มีการใช้วิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย และจะต้องให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนด้วย อันจะนำไปสู่การพัฒนาแก้ไขปรับปรุงตนเองของผู้เรียนและกระบวนการเรียนรู้ต่อไป

7) ด้านการให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเองจากแหล่งการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวดที่ 4 มาตรา 25 ได้กำหนดไว้ว่า รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น โรงเรียนทุกแห่งซึ่งมีหน้าที่ดำเนินงานให้สนองนโยบายของพระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าว จึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้

นักเรียนรู้จักและใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆและดำเนินการเพื่อให้เกิดแหล่งเรียนรู้ขึ้นในโรงเรียนและในชุมชนท้องถิ่น

8) ด้านการนิเทศการเรียนการสอน

การพัฒนาศักยภาพครูถือเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะพัฒนาให้เป็นครูมืออาชีพ โดยศึกษาวิเคราะห์ระบบต่างๆ ของสถานศึกษาว่ามีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร รวมทั้งระบบการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล การวิเคราะห์ครูผู้สอนในด้านความสามารถความถนัด ความสนใจ ตลอดจนเจตคติที่มีต่อการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับพิจารณาสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง การกำหนดให้ครูจัดการเรียนการสอนเป็นกลุ่ม การมีครูทำหน้าที่พัฒนาหลักสูตร ครูแนะแนว ทั้งหมดเป็นกระบวนการที่สถานศึกษาต้องพัฒนาสร้างสรรค์ให้เป็นระบบ โดยมีปัจจัยเกื้อหนุนที่มีประสิทธิภาพ พร้อมด้วยนวัตกรรมที่หลากหลาย ผู้เรียนมีระบบการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีผู้เรียนเป็นผู้ช่วยครูเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

9) ด้านการประชาสัมพันธ์รูปแบบการเรียนรู้

การประชาสัมพันธ์รูปแบบการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นงานที่มีความสำคัญงานหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ให้ครู ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาการประชาสัมพันธ์ เป็นการดำเนินการอย่างมีแบบแผนของโรงเรียนต่อประชาชน เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องราวหรือกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี มีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ เทคนิควิธีการและรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพซึ่งกันและกัน เกิดการยอมรับและสนับสนุนในด้านวิชาการ

กล่าวโดยสรุปการพัฒนากระบวนการเรียนรู้จำเป็นต้องดำเนินการ เพราะถือเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2544 หมวดที่ 4 แนวทางการจัดการศึกษา ซึ่งยึดหลักผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดทำสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การให้บุคลากรและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การทำวิจัยในชั้นเรียน การวัดผลและประเมินผลตามสภาพที่แท้จริงการให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเองจากแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการเรียนการสอน และการประชาสัมพันธ์รูปแบบการเรียนการสอน สิ่งเหล่านี้แม้ว่าครูผู้สอนและผู้บริหารจะมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ยังไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยและบริบทหลายประการ กล่าวคือการจัดทำ

ข้อมูลรายบุคคล การจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ตามแผนการเรียนรู้ที่เตรียมไว้ การให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงและแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง การคิดค้นและใช้นวัตกรรมในการสอนที่หลากหลาย การผลิตพัฒนาสื่อประกอบการสอน การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสมมาใช้พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลพื้นฐานด้านความสนใจ ความถนัดและความต้องการของผู้เรียนและของชุมชน การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง การจัดทำเนื้อหาสาระและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานของผู้เรียนและชุมชน การจัดสภาพบรรยากาศของห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาเป็นแหล่งการเรียนรู้การได้รับความร่วมมือและให้การสนับสนุนจากผู้ปกครองและชุมชน การจัดทำทะเบียนภูมิปัญญาท้องถิ่นการประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการในชุมชน ความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การศึกษาสภาพปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียนและแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ วิธีการ การทำวิจัยในชั้นเรียน การจัดทำเครื่องมือวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้การจัดทำเอกสารประเมินผลให้ครบถ้วนเป็นปัจจุบันและถูกต้องตามระเบียบ การวิเคราะห์และนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการเรียนรู้ การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนและผู้ปกครองการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเองจากแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศและนำผลการนิเทศไปใช้ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน การสร้างความเข้าใจแก่ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้และการจัดแสดงผลงานทางวิชาการและเผยแพร่รูปแบบการเรียนการสอน เป็นต้น

ขณะที่แนวทางปฏิบัติตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล โดยกระทรวงศึกษาธิการ (2546: 33-38) ได้ระบุไว้ดังนี้

- 1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้ โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

- 3) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆตามความเหมาะสม
- 4) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

ความหมายของการวัดผล ประเมินผล

ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ (2548: 3-5) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผล ดังนี้

การวัดผล (Measurement) หมายถึง การกำหนดตัวเลขให้กับวัตถุ สิ่งของ เหตุการณ์ ปรากฏการณ์ หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งการได้มาซึ่งตัวเลขนั้น อาจต้องใช้เครื่องมือไปวัด เพื่อให้ได้ตัวเลขที่สามารถแทนคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ต้องการวัด เช่น ใช้ไม้บรรทัดวัดความกว้างของหนังสือได้ 3.5 นิ้ว ใช้เครื่องชั่งวัดน้ำหนักของเนื้อได้ 0.5 กิโลกรัม ใช้แบบทดสอบวัดความรู้ในวิชาภาษาไทยของเด็กชายแดงได้ 22 คะแนน เป็นต้น

การวัดผลแบ่งได้ 2 ประเภท คือ (2548: 5)

1) การวัดผลทางตรง เป็นการวัดคุณลักษณะที่ต้องการวัด โดยตรง เช่น ส่วนสูง น้ำหนัก ระยะทาง เวลา ปริมาตร มวล ความเร็ว ฯลฯ การวัดทางตรงนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าการวัดด้านวิทยาศาสตร์ หรือ การวัดทางกายภาพ

2) การวัดทางอ้อม เป็นการวัดคุณลักษณะที่ต้องการวัด โดยตรงไม่ได้ สิ่งที่ต้องการวัดในนามธรรมต้องวัดโดยผ่านกระบวนการทางสมอง หรือพฤติกรรม เช่น วัดความรู้ วัดเจตคติ วัดความสนใจ วัดบุคลิกภาพ ฯลฯ การวัดทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นการวัดทางอ้อม ในการวัดทางอ้อมแบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ

2.1 ด้านสติปัญญา (Cognitive Domain) เช่น วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วัดเชาวน์ปัญญา วัดความถนัดทางการเรียน วัดความคิดสร้างสรรค์ ฯลฯ

2.2 ด้านความความรู้สึก (Affective Domain) เช่น วัดความสนใจ วัดเจตคติ วัดบุคลิกภาพ วัดความวิตกกังวล วัดจริยธรรม ฯลฯ

2.3 ด้านทักษะกลไก (Psychomotor Domain) เช่น วัดการเคลื่อนไหว วัดทักษะการปฏิบัติโดยใช้เครื่องมือ ฯลฯ

การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การนำตัวเลขที่ได้จากการวัดรวมกับการใช้
 วิจารณ์ของผู้ประเมินมาตัดสินผล โดยการตัดสินนั้นไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ เพื่อให้ได้ผล
 เป็นอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น เนื้อปลาชิ้นนี้หนัก 0.5 กิโลกรัม เป็นเนื้อปลาชิ้นที่เบาที่สุดในร้าน
 เด็กชายแดง ได้คะแนนวิชาภาษาไทย 42 คะแนน ซึ่งไม่ถึง 50 คะแนนถือว่าไม่ผ่าน เป็นต้น

การประเมินผลแบ่งได้เป็น 2 ประเภทดังนี้

1. การประเมินแบบอิงกลุ่ม เป็นการนำคะแนนที่ได้จากแบบทดสอบหรือ
 ผลงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งไปเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ๆ ที่ได้ทำแบบทดสอบฉบับเดียวกัน
 หรือได้ทำงานอย่างเดียวกัน การประเมินแบบอิงกลุ่มเป็นการใช้เพื่อจำแนก หรือจัดลำดับในกลุ่ม
 การประเมินแบบนี้มักใช้กับการประเมินเพื่อคัดเลือกเข้าศึกษาต่อ

2. การประเมินแบบอิงเกณฑ์ เป็นการนำคะแนนที่ได้จากแบบทดสอบ
 หรือผลงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น การ
 ประเมินระหว่างการเรียนการสอนว่าผู้เรียนได้บรรลุผลการเรียนที่คาดหวังที่กำหนดได้กำหนด
 เอาไว้หรือไม่

การประเมินมี 3 องค์ประกอบหลักคือ

1. ผลการวัด (measurement) ช่วยให้ทราบสภาพของสิ่งที่ประเมินว่ามี
 อยู่ปริมาณเท่าไร มีลักษณะอย่างไร เพื่อใช้เป็นข้อมูลนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์

2. เกณฑ์การพิจารณา (criteria) เป็นการตัดสินลงไปว่าสิ่งใดดี หรือไม่ดี
 ใช้ได้หรือไม่ได้นั้น ผลการสอบครั้งนี้ผ่าน หรือไม่ผ่าน โดยการนำผลที่ได้จากการวัดไป
 เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่มาตรฐานได้กำหนดไว้แล้ว

3. การตัดสินใจ (decision) เป็นการสรุปผลการเปรียบเทียบระหว่าง
 คะแนนจากการวัดเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ว่าสูงต่ำกว่ากันขนาดไหน การตัดสินใจที่ดีต้องมีการพินิจ
 พิจารณาอย่างละเอียด ทุกแง่มุม และต้องมีความยุติธรรม

นอกจากนี้การประเมินผลนั้นต้องอาศัยการพิจารณาตัดสินของผู้ประเมินแต่ละคน
 ซึ่งอาจจะตัดสินผลได้แตกต่างกัน เมื่อใช้เครื่องมือวัดผลอย่างเดียวกันผลที่ได้จากการวัดย่อม
 เหมือนกัน แต่การประเมินนั้นผลจะถูกหรือผิดขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้ประเมิน

แนวทางปฏิบัติของสถานศึกษา

แนวทางปฏิบัติตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล โดย
 กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 33-38) ได้ระบุไว้ดังนี้

1) กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลของ
 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชา

- 2) ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาสาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 3) ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน
- 4) จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่นๆตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
- 5) พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ความหมายของสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

เอกวิทย์ แก้วประดิษฐ์ (2545 : 12) ให้ความหมายของสื่อ ตามความหมายจากพจนานุกรมว่า หมายถึง ทำให้ติดต่อกัน หรือทำการติดต่อกันให้ทั่วถึงกัน ชักนำให้รู้จักกัน

เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต (2528: 202) ระบุว่า สื่อการสอน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Instructional Media หมายถึง สื่อการสอน หรือบ้างก็เรียกว่า สื่อการเรียน หรือบ้างก็เรียกว่า สื่อการเรียนการสอน แต่จะเรียกอย่างกำกวมหมายถึง สื่อเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับคำว่าวัสดุ และเครื่องมือเทคโนโลยีทางการศึกษา และรวมถึงวิธีการนำวัสดุและเครื่องมือเหล่านั้นมาถ่ายทอดสารไปยังผู้รับด้วย

กมล เว็สุวรรณ และนิตยา เว็สุวรรณ (2539: 40) ได้สรุปไว้ว่า สื่อการสอน หมายถึงการนำวัสดุ อุปกรณ์ ระบบและวิธีการมาเป็นตัวกลางในการให้การศึกษาให้แก่ผู้เรียนได้บรรลุจุดมุ่งหมายในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

วิวัฒน์ สุวรรณอภิชน (2546 : 16-19) ให้แนวคิดเกี่ยวกับสื่อ ได้ดังนี้

1) คอมพิวเตอร์ หมายถึง เครื่องมือที่สร้างจากอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ สามารถรับข้อมูลที่ป้อนเข้ามา และประมวลผลข้อมูลได้โดยอัตโนมัติ และแสดงผลลัพธ์ออกมาตามโปรแกรมที่สั่ง ได้อย่างรวดเร็ว

2) คอมพิวเตอร์ช่วยสอน หมายถึง สื่อการเรียนการสอนทางคอมพิวเตอร์ รูปแบบหนึ่งซึ่งออกแบบไว้เพื่อนำเสนอบทเรียนแทนผู้สอนและผู้เรียนสามารถเรียนได้ด้วยตนเองตามลำดับขั้นตอนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับคอมพิวเตอร์ พร้อมทั้งการได้รับผลป้อนกลับอย่างสม่ำเสมอกับเนื้อหาของกิจกรรมต่าง ๆ ของบทเรียน คอมพิวเตอร์ช่วยสอนทำให้ผู้เรียนสามารถประเมิน และตรวจสอบความเข้าใจได้ตลอดเวลา

3) อินเทอร์เน็ต หมายถึง เครือข่ายของคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงคอมพิวเตอร์ ทั้งที่อยู่ในองค์กรรัฐและเอกชน ทั่วทุกมุมโลกเข้าด้วยกัน ภายใต้มาตรฐานการเชื่อมโยงคอมพิวเตอร์

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542: 565) ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรมว่า หมายถึง สิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือแปลกจากเดิม ซึ่งอาจจะเป็นความคิด วิธีการหรืออุปกรณ์ เป็นต้น

ทิสนา เขมมณี (2548: 418) ได้ขยายความของนวัตกรรมเพิ่มเติมว่า คือ สิ่งที่ทำขึ้นใหม่ ได้แก่ แนวคิด แนวทาง ระบบ รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ สื่อ และเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งได้รับการคิดค้นและจัดทำขึ้นมาใหม่เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ทางการศึกษา

สุนันทา สุนทรประเสริฐ (2547: 9) กล่าวว่า นวัตกรรมการเรียนการสอน คือ สื่อการสอนที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยผ่านการผลิต การทดลองใช้ ปรับปรุงจนมีประสิทธิภาพแล้วจึงนำไปใช้จริงอย่างได้ผล

พจนานุกรม Oxford Advanced Learner's Dictionary (2000: 618) ให้ความหมายของนวัตกรรม หรือ Innovation ว่า เป็น การริเริ่มใช้สิ่งของ ความคิด หรือแนวทางใหม่ ๆ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ขึ้นมา

กมล เวียสุวรรณ และนิตยา เวียสุวรรณ (2539: 34) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีทางการศึกษา ว่า เป็นการนำความรู้ ความคิด และวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ อย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาในการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

นิพนธ์ สุขปรีดี (2546: 23) สรุปว่า เทคโนโลยีการศึกษา ไม่ได้หมายความเพียงแต่เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ เท่านั้นแต่เป็นระบบที่ทำให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายของการศึกษาตามปรัชญานโยบายและแผนการศึกษาชาติด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด

สรุปก็คือ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นได้ทั้งสิ่งที่เป็นวัตถุ และความคิด เทคนิคหรือวิธีการที่นำมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อเป็นเครื่องมือ หรือปัจจัยที่ทำให้คุณภาพของผู้เรียนได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย

การจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรสถานศึกษามุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และใช้เวลาอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งมีความยืดหยุ่น สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ และเรียนรู้ได้จากสื่อการเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้ทุกประเภท รวมทั้งจากเครือข่ายการเรียนรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งอื่นๆ เน้นสื่อที่ผู้เรียนและ

ผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียน ผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสื่อต่างๆ ที่มีอยู่รอบตัว และในระบบสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้โดยใช้วิจารณญาณในการเลือกใช้สื่อ และแหล่งความรู้ โดยเฉพาะหนังสือเรียน ควรมีเนื้อหาสาระครอบคลุมตลอดช่วงชั้น สื่อสิ่งพิมพ์ควรจัดให้มีอย่างเพียงพอ ทั้งนี้ควรให้ผู้เรียนสามารถยืมได้จากศูนย์สื่อ หรือห้องสมุดของโรงเรียน

ลักษณะของสื่อการเรียนรู้ที่จะนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ควรมีความหลากหลายทั้งสื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยีและสื่ออื่นๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีคุณค่า น่าสนใจ ชวนคิด ชวนติดตาม เข้าใจได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง ลึกซึ้งและต่อเนื่อง ตลอดเวลา เพื่อให้การใช้สื่อการเรียนรู้เป็นไปตามแนวการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง สถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้ที่มีหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานควรดำเนินการดังนี้

- (1) จัดทำและจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้
- (2) ศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้
- (3) จัดทำและจัดหาสื่อการเรียนรู้ สำหรับการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียนและสำหรับเสริมความรู้ของผู้สอน
- (4) ศึกษาวิธีการเลือกและการใช้สื่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมหลากหลาย และสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน
- (5) ศึกษาวิธีการวิเคราะห์ และประเมินคุณภาพมาตรฐานสื่อการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้นเองและที่เลือกนำมาใช้ประกอบการเรียนรู้ โดยมีการวิเคราะห์และประเมินสื่อการเรียนรู้ที่ใช้อยู่กันอย่างสม่ำเสมอ
- (6) จัดหาหรือจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ ศูนย์สื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาและในชุมชน เพื่อการศึกษา ค้นคว้า แลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้และพัฒนาสื่อการเรียนรู้
- (7) จัดให้มีเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา ท้องถิ่น ชุมชนและสังคมอื่น
- (8) จัดให้มีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับสื่อและการใช้สื่อการเรียนรู้เป็นระยะๆ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2544 : 23 – 24)

นอกจากนี้แหล่งการเรียนรู้ที่โรงเรียนสามารถจัดและดำเนินการได้ มีหลายประเภท ขึ้นอยู่กับกำลังความสามารถของโรงเรียนแต่ละแห่ง นอกเหนือจากห้องสมุดโรงเรียนและการจัดมุมต่างๆในบริเวณโรงเรียนให้เป็นที่อ่านหนังสือ รวมทั้งการนำนักเรียนไปศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลนอกโรงเรียน เช่น พิพิธภัณฑ์ วัด ห้องสมุดประชาชน และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชน ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ แหล่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนและแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น ตัวอย่างแหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียนได้แก่ ห้องสมุดโรงเรียน ห้องสมุดเคลื่อนที่มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องอินเทอร์เน็ต ศูนย์วิชาการ ศูนย์โสตทัศนศึกษา ศูนย์สื่อการเรียนการสอน สวนพฤกษศาสตร์ สวนวรรณคดี สวนสมุนไพร สวนสุขภาพ สวนหนังสือ สวนธรรมชาติ ส่วนแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น เช่น ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยาน วิทยาศาสตร์ ศูนย์กีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัด ครอบครัว ชุมชน สถานประกอบการ องค์กร ภาครัฐและเอกชน เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 37) ภารกิจของสถานศึกษาในการบริหารสื่อและนวัตกรรม ได้แก่

3.1) ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

3.2) ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

3.3) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางานด้านวิชาการ

3.4) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล องค์กร ครอบครัว หน่วยงานและสถาบันอื่น

5. การพัฒนางานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

สมคิด พรหมขี้ และสุพักตร์ พิบูลย์ (2544: 1-4) ระบุว่า การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) เป็นระบบในการควบคุม ตรวจสอบและตัดสินคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด ในระบบการประกันคุณภาพจะมีการกำหนดเกณฑ์หรือเงื่อนไขแห่งคุณภาพ มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตามเกณฑ์ มีการตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติ และมีการตัดสินว่างาน หรือกิจกรรมบรรลุตามเกณฑ์หรือไม่ ส่วนการประกันคุณภาพการศึกษา คือกิจกรรม หรือแนวทางปฏิบัติเพื่อควบคุม

คุณภาพการศึกษาทุกระดับประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก

วันชัย ศิริชนะ (2538: 21) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาว่าเป็นระบบที่สร้างความมั่นใจต่อสังคมผู้ปกครองซึ่งเปรียบเสมือนลูกค้า ว่าสถานศึกษาที่ได้รับรองมาตรฐานสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผู้จบการศึกษามีคุณภาพ และมาตรฐานตามที่กำหนดไว้

วิจิตพาณี เจริญขวัญ (2545: 2) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการ และการดำเนินการตามภารกิจปกติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการทางการศึกษาทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ นักเรียนและผู้ปกครองและผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการประชาชนและสังคมโดยรวมว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดการประกันคุณภาพมีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการป้องกันไม่ให้เกิดทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่มีคุณภาพ

การประกันคุณภาพภายในเป็นระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดโดยสถานศึกษา และ/หรือหน่วยงานต้นสังกัด ต้องดำเนินการให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำรายงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเปิดเผยต่อสาธารณะทุกปี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ รongรับการประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือ สมศ.(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เอกชน, 2545: 23)

โดยสรุปแล้ว การประกันคุณภาพการศึกษา คือ ขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการ พร้อมกับการดำเนินการตามภารกิจโดยพื้นฐานของ โรงเรียนที่มีการควบคุมคุณภาพ การควบคุมคุณภาพและมาตรฐานทั้งควบคุมด้วยตนเอง และจากภายนอก ตามเกณฑ์ที่ได้วางไว้ ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

การประกันคุณภาพภายในมีหลักการสำคัญดังนี้(คณะศึกษาศาสตร์, 2544: 9)

1) จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษา ร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช่การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหาย โดยเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

2) การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อ 1 ต้องทำการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ และการทำงานของบุคลากรทุกคน ในสถานศึกษา ไม่ใช่เป็นกระบวนการที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษา

โดยสถานศึกษาจะต้องวางแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน ทำตามแผน ตรวจสอบ ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ มีความโปร่งใส และมีจิตสำนึก ในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ระบุว่า หลักการสำคัญของการ ประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ได้แก่

- 1) จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษา ร่วมกันพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช่การจับผิดหรือทำให้ บุคลากรมีความไม่ดีโดยเป้าหมายที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดกับผู้เรียน
- 2) การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อที่ 1 ต้องทำให้การ ประกันคุณภาพการศึกษา อันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ และการทำงานของ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ใช่เป็นกระบวนการที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติของ สถานศึกษาโดยสถานศึกษาจะต้องวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน ทำตาม แผนตรวจสอบ ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบที่มีความโปร่งใส และมี จิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน
- 3) การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ว่าจะ เป็นผู้บริหารครูอาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา โดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้ เกี่ยวข้องเช่น ผู้เรียน ชุมชน เขตพื้นที่หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้ าหมาย วางแผนติดตามประเมินผล พัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิดช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้สถาน ศึกษาีคุณภาพเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคมและประเทศชาติ

ขณะที่แนวทางปฏิบัติตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล โดยกระทรวงศึกษาธิการ (2546: 33-38) ได้ระบุไว้ดังนี้

- 1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สารระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความ ต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น
- 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อ กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้ง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

- 3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม
- 4) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม
- 5) นิเทศการใช้หลักสูตร
- 6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
- 7) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

3. โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นสถาบันการศึกษา ที่มีพัฒนาการยาวนานและมีมากในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีการจัดการศึกษาที่ไม่แตกต่างกับสถาบันการศึกษาอื่นๆคือ มีหน้าที่หลักเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมกันเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคม เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติตามอุดมการณ์ของหลักสูตร เพียงแต่เจาะจงเยาวชนที่เป็นมุสลิมเท่านั้น ทั้งนี้ เพื่อสนองความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้แก่เยาวชนที่นับถือศาสนาอิสลามให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ และส่วนใหญ่อยู่ในห้าจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้แก่ สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส และสตูล เปิดทำการสอนวิชาสามัญ วิชาชีพ และวิชาศาสนา มีสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ ให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ เพื่อยกระดับโรงเรียนให้มีคุณภาพทัดเทียมกับสถานศึกษาของรัฐ (ชิดชนก เจริญเชาว์ และคณะ, 2541 :1)

สนอง ศันสนยุทธ์ และมยุรี จารุปาน (2532 : 32) ได้ระบุไว้ว่า “การจัดการศึกษาของชุมชนมุสลิมเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งให้กับผู้นับถือศาสนาอิสลาม เพื่อมุ่งธำรงรักษาศาสนาของตนไว้” ขณะเดียวกันรูปแบบของการศึกษามีหลากหลายรูปแบบ ซึ่งเป็นไปตามบริบทของสถานศึกษาและประสบ การณ์ของผู้บริหารเอง ซึ่งเป็นไปตามที่ห้าจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้แก่ สตูล ยะลา สงขลา ปัตตานี และนราธิวาส เป็นสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม ใช้ภาษามลายูท้องถิ่นในชีวิตประจำวัน การดำเนินชีวิตมีความผูกพันอยู่กับประเพณีท้องถิ่นและหลักธรรมของศาสนา” (สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 2, 2539 : 8) ดังนั้น การจัดการศึกษาในภูมิภาคนี้ อาจจำเป็นต้องมีรูปแบบที่แตกต่างจากภูมิภาคอื่นๆ ของประเทศไทย ทั้งนี้ จากการศึกษาหารูปแบบของการบริหารงานวิชาการในเขต

พื้นที่การศึกษาห้าจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นโครงการนำร่องที่จะก่อให้เกิดรูปแบบของการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น สังคม และวัฒนธรรม (สุวิมล เขียวแก้ว และคณะ, 2545 : 263)

การศึกษาของชุมชนมุสลิมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้และจังหวัดใกล้เคียง ก่อนที่จะมีการพัฒนามาสู่การศึกษาแบบโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นการศึกษาในระบบดั้งเดิม หรือที่นิยมเรียกว่าระบบ “ปอเนาะ” หรือที่ปัจจุบันได้บัญญัติศัพท์เป็นทางการว่า “สถาบันศึกษาปอเนาะ” การศึกษาในระบบปอเนาะนั้น ได้เน้นผู้สอนเพียงคนเดียวเป็นสำคัญในการดำเนินการสอน การพัฒนา การบริหารจัดการ และการคงไว้ซึ่งระบบปอเนาะ

การเปลี่ยนแปลงสู่ระบบปอเนาะ ได้รับการพัฒนาทั้งภายใน และภายนอกชุมชนมุสลิมเอง กล่าวคือ การพัฒนาสู่ระบบโรงเรียนได้เกิดขึ้นมาตั้งแต่ก่อนปี พ.ศ. 2500 โดยยึดหลักสูตรอิสลามศึกษาผนวกกับวิชาสามัญบางวิชาที่เคยศึกษามาในประเทศแถบตะวันออกกลาง โดยเฉพาะประเทศซาอุดี อาระเบีย จำนวนสถาบันการศึกษาเช่นนี้ได้เพิ่มจำนวนมากขึ้น พร้อมๆ กับการเพิ่มจำนวนของการเปิดสถาบันการศึกษาแบบปอเนาะ (Numan Hayimasae, 2006 : 1-2) ขณะเดียวกันโรงเรียนที่เปิดสอน โดยคนเชื้อสายจีนในประเทศไทยก็เพิ่มจำนวนมากขึ้นอย่างรวดเร็ว และทั่วประเทศไทย ด้วยเหตุผลนี้เองที่ทางภาครัฐเห็นความจำเป็นที่จะต้องควบคุมสถาบันการศึกษาของเอกชนให้อยู่ในกรอบหลักสูตร และพระราชบัญญัติแห่งชาติ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2501 กระทรวงศึกษาธิการ โดยการอนุมัติของคณะรัฐมนตรีได้วางโครงการการศึกษาทั่วประเทศ โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 12 ภาค ในแต่ละภาคศึกษามีคณะ กรรมการ 2 คณะ คือ คณะกรรมการการพัฒนาการศึกษาในภูมิภาค และคณะกรรมการที่ปรึกษาพัฒนาการศึกษาในส่วนภูมิภาค (มยุรี จารุปาน, 2518 : 10) คณะกรรมการดังกล่าว ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสถาบันปอเนาะ (ซึ่งหมายถึงระบบโรงเรียนด้วย) ไว้ 4 ประการด้วยกัน คือ ให้ปอเนาะจดทะเบียนปรับ ปรับอาคารสถานที่ และมีการปรับปรุงการเรียนการสอนและหลักสูตร ประการสุดท้าย จัดให้มีการประเมินผลการสอนชั้นตัวประโยค โดยเสนอต่อกระทรวงศึกษาธิการ หลังจากนั้นรัฐจึงได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาปอเนาะเป็นกรณีพิเศษ และได้กำหนดนโยบายต่างๆ เป็นระยะๆ

ในปี พ.ศ. 2503 ทางราชการได้จัดให้มีการประชุมโต๊ะครูเจ้าของปอเนาะ ผู้ทรงคุณวุฒิทางศาสนาอิสลาม ผู้ว่าราชการจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส และสตูล ผู้แทนกระทรวง กรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องที่ศูนย์พัฒนาการศึกษา ภาคศึกษา 2 จังหวัดยะลา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของปอเนาะให้ดียิ่งขึ้น (วิชาพร ชินประพัทธ์, มปป. : 2) นับว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงปอเนาะ ซึ่งมีการจัดการศึกษาตามความสามารถและความพอใจของเอกชน โดยที่ทางรัฐบาลไม่ได้ให้ความสำคัญแก่ปอเนาะเท่าที่ควร และจากการประชุมดังกล่าว

กระทรวงศึกษาธิการจึงประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการปรับปรุงส่งเสริมปอเนาะในภาคศึกษา 2 พ.ศ. 2504 โดยมีสาระสำคัญ คือ การกำหนดให้จดทะเบียนปอเนาะเป็นสถาน ศึกษา มีการกำหนดหลักสูตรวิชาศาสนาและภาษาไทย ให้มีการวัดผล และมีการพิจารณาให้การอุดหนุนด้านการเงินและบุคลากร เป็นต้น ในปี พ.ศ. 2508 รัฐบาลมีมติคณะรัฐมนตรีให้ดำเนินการโครงการปรับปรุงปอเนาะมาเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม โดยมีเป้าหมายคือ ให้ปอเนาะแปรสภาพเป็น โรงเรียนราษฎร์ที่สามารถพัฒนาการศึกษาของเยาวชนในปอเนาะให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ก่อนมีมติคณะรัฐมนตรีในเรื่องดังกล่าวกระทรวงศึกษาธิการได้ขอเชิญโต๊ะครูจากปอเนาะต่าง ๆ ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้เข้าร่วมประชุมพิจารณาการปรับปรุงส่งเสริมปอเนาะตามโครงการ โดยมีระยะเวลาดำเนินการ 4 ปี ซึ่งเริ่มตั้งแต่ พ.ศ. 2508 และสิ้นสุด พ.ศ. 2511 สำหรับปอเนาะที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการปรับปรุงเป็น โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามจะต้องที่มีลักษณะดังนี้ (วินิจ สังขรัตน์, 2544 : 162)

1. เป็นปอเนาะที่จดทะเบียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการปรับปรุงส่งเสริมปอเนาะในภาคศึกษา 2 พ.ศ. 2504 แล้ว
2. เป็นปอเนาะที่คณะบุคคลจัดตั้งขึ้นเพื่อประโยชน์สาธารณะ
3. เป็นปอเนาะที่มีนักเรียนประจำไม่ต่ำกว่า 50 คน
4. มีบริเวณกว้างขวางเหมาะที่จะใช้เป็นสถานศึกษาที่ดี
5. มีอาคารเหมาะสมมั่นคง เป็นเอกเทศไม่ขัดต่อสุภาพภิบาล อนามัยและความปลอดภัย
6. เป็นปอเนาะที่มีระเบียบแบบแผนที่ดี
7. เป็นปอเนาะที่มีการวัดผลการศึกษาประจำปีและได้ผล
8. เป็นปอเนาะที่มีการสอนวิชาภาษาไทยและได้ผล
9. การจัดครูเข้าทำการสอนเป็นไปโดยเหมาะสมและมีจำนวนเพียงพอกับนักเรียน

ดังนั้น ปอเนาะใดที่มีลักษณะดังกล่าวข้างต้น ภาคการศึกษา 2 จะให้ความช่วยเหลือปรับปรุงเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม โดยในครั้งนี้ทางราชการได้ให้ความช่วยเหลือหลายประการแก่โรงเรียน เช่น ให้ความช่วยเหลือทางการเงิน วิชาการ และจะได้รับการพิจารณาผ่อนผันในเรื่องการเป็นเจ้าของ ผู้จัดการ ครูใหญ่ ครูและอื่น ๆ ที่กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์พ.ศ. 2497 และระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงปอเนาะได้เกิดขึ้นอีกครั้ง ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ที่บังคับใช้จนถึงปัจจุบัน โดยเปลี่ยนปอเนาะมาเป็นโรงเรียนเอกชนสอน

ศาสนาอิสลาม จึงทำให้กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการ กำหนดมาตรฐานโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา ที่เปิดสอนวิชาศาสนาอิสลามและวิชาสามัญ พ.ศ. 2536 โดยระบุถึงหลักสูตรที่ให้เปิดสอนในโรงเรียนตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ดังนี้ (พรนิภา ลิ้มปพยอม, มปป. : 192)

1. หลักสูตรอิสลามศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ. 2535 หรือ
2. หลักสูตรอิสลามศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ. 2535 และหลักสูตรอิสลามศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พ.ศ. 2535 หรือ
3. หลักสูตรอิสลามศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ควบคู่กับหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) หรือ
4. หลักสูตรอิสลามศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ควบคู่กับหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พ.ศ. 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533)

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจัดเป็นโรงเรียนเอกชนลักษณะหนึ่งซึ่งจัดทะเบียนดำเนินการในหมวด 2 มาตรา 15 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 แต่เดิมเรียกกันตามภาษาท้องถิ่น “ปอเนาะ” ดำเนินการเรียนการสอนโดยผู้มีความรู้ความสามารถด้านศาสนาอิสลามเป็นที่ยอมรับนับถือของประชาชน เรียกกันว่า “โต๊ะครู” การกำหนดหลักสูตรขึ้นอยู่กับความสามารถของโต๊ะครูจะมุ่งเน้นไปด้านไหน อย่างไร เพียงใด โต๊ะครูเป็นผู้กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2528 : 3 ; โมหัมหมัดอับลกาเดร์, 2530 : 232) ปี พ.ศ. 2503 ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นที่เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการเปลี่ยนแปลงระบบการเรียนที่ดำเนินการโดยโต๊ะครู โดยถูกผนวกให้อยู่ในระบบของรัฐภายใต้กรอบของหลักสูตรทั้งหลักสูตรอิสลามศึกษา และหลักสูตรอิสลามศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ควบคู่กับหลักสูตรมัธยมศึกษา ขณะที่ในปี พ.ศ. 2535 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎระเบียบ เรียกว่าระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการอุดหนุนและส่งเสริมโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเปิดสอนวิชาอิสลามศึกษาควบคู่กับวิชาสามัญในระดับหลักสูตรมัธยมศึกษา พ.ศ. 2535 เพื่อช่วยเหลือและส่งเสริมพัฒนาการศึกษาให้ทันและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศโดยกำหนดคุณสมบัติของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15 (2) ที่มีความประสงค์จะปรับปรุงโรงเรียนเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15 (1) แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2536 : 31-37)

ตารางที่ 1: จำนวนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามตามมาตรา 15 (1) ในจังหวัดปัตตานี

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน
เมืองปัตตานี	9
โคกโพธิ์	8
หนองจิก	5
ปานาเระ	4
มายอ	10
ทุ่งยางแดง	6
สายบุรี	9
ไม้แก่น	1
ยะหริ่ง	5
ยะรัง	9
แม่ลาน	1
รวม	67

ที่มา : สำนักคณะกรรมการบริหารงานการศึกษาเอกชน

(<http://www.opec.go.th/UserFiles/File/name%20sch%2051/061salamGenProv.xls>) เข้าใช้เมื่อ 19 กันยายน 2553

ตารางที่ 2: จำนวนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

จังหวัด	อำเภอ	จำนวนโรงเรียน
ปัตตานี	อำเภอ	67
	เมืองปัตตานี	9
	โคกโพธิ์	8
	หนองจิก	5
	ปานาเระ	4
	มายอ	10
	ทุ่งยางแดง	6
	สายบุรี	9
	ไม้แก่น	1
	ยะหริ่ง	5
	ยะรัง	9
	แม่ลาน	1

นราธิวาส	อำเภอ	48
	เมืองนราธิวาส	9
	ตากใบ	3
	บาเจาะ	8
	ช้างอ	7
	ระแงะ	6
	รือเสาะ	5
	ศรีสาคร	1
	สุโหงโกลก	2
	สุโหงปาดี	2
	เจาะไอร้อง	3
ยะลา	อำเภอ	42
	เมืองยะลา	13
	เบตง	2
	บันนังสตา	7
	ธารโต	1
	ยะหา	11
	รามัน	8
	รวม	157

ที่มา : สำนักคณะกรรมการบริหารงานการศึกษานอกชน

(<http://www.opec.go.th/UserFiles/File/name%20sch%2051/06IslamGenProv.xls>) เข้าใช้เมื่อ 19 กันยายน 2553

ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันมีปัญหาหลายประการและผู้วิจัยได้มีการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามปรากฏว่า โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังมีปัญหาทางด้านการจัดการศึกษา ซึ่งสามารถสรุปเป็นปัญหาเชิงระบบดังนี้

1) ปัญหาด้านปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ปัญหาด้านปัจจัยเบื้องต้น หรือทรัพยากรเบื้องต้นทางการบริหารโรงเรียน พบว่า สภาพห้องสมุดโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในจำนวน 84 โรงเรียน มีห้องสมุด 83 แห่ง และยังไม่ได้จัดตั้งห้องสมุดอีก 1 แห่ง ห้องสมุดโรงเรียนทั้ง 83 แห่ง มีเนื้อที่ ครุภัณฑ์ วัสดุสิ่งพิมพ์ และ โสตทัศนวัสดุและอุปกรณ์ ตลอดจนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในห้องสมุดต่ำกว่ามาตรฐานทุกรายการ สภาพของห้องสมุดยังเป็นแหล่งวิทยาการที่ไม่สมบูรณ์ เนื่องจากไม่สามารถจัดบริการหนังสือและสื่อความรู้อื่น ๆ ที่ส่งเสริมการศึกษาตามหลักสูตร เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนมีลักษณะที่พึงประสงค์ ห้องสมุดยังไม่มีบทบาทในการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (ธิดา โพธิ์พุกกณธ และ อิมจิต เลิศพงษ์สมบัติ, 2533 : บทคัดย่อ)

2) ปัญหาด้านกระบวนการ (Process) หมายถึง ปัญหาด้านกระบวนการบริหาร โรงเรียน พบว่า การปฏิบัติงานของผู้จัดการ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในเขตการศึกษา 2 มีผู้จัดการ โรงเรียนที่ปฏิบัติงานการบริหาร โรงเรียน โดยส่วนรวมอยู่ระดับปานกลาง และจากการ วิจัยพบว่า ผู้จัดการ โรงเรียนไม่เข้าใจในหลักการบริหาร โรงเรียน ขาดบุคลากรปฏิบัติงาน ขาด อุปกรณ์การเรียนการสอน ตลอดทั้งอาคารสถานที่ที่มีจำกัด จึงได้เสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข คือ ควรจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหาร โรงเรียนให้แก่ผู้จัดการหรือครูใหญ่ รัฐควรให้การ สนับสนุนด้านงบประมาณเพิ่มมากยิ่งขึ้น (เสริมวิทย์ นิลรัตน์, 2535 : บทคัดย่อ) หรือที่ จ่านอง แสง อำไพ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม เขตการศึกษา 2 และเขตการศึกษา 3 ซึ่งพบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเฉพาะงานพบว่า งานประชุมเพื่อประสานแผน งาน ติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานตาม โครงการ และ กิจกรรมต่างๆ งานวางแผน และ กำหนด วิธีดำเนินการเรียนการสอน งานประชุมด้านการเรียนการสอน งานห้องสมุด อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีปัญหาการบริหารงานวิชาการ โดยรวม งานแนะแนวงานวางแผนและกำหนดวิธีการดำเนินการเรียนการสอน และงานห้องสมุด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยของระดับปัญหา มากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ประเภทของโรงเรียนที่ต่างกันมีปัญหาการบริหารงานวิชาการ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อทดสอบแต่ละงานพบว่า งานพัฒนาหลักสูตร งานติดตามและประเมินผลการ ปฏิบัติงานตาม โครงการและกิจกรรมต่างๆ งานวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินการเรียนการสอน และงานห้องสมุด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โรงเรียนที่จัดการศึกษา ในรูปแบบของการศึกษาในระบบ โรงเรียน มีค่าเฉลี่ยของระดับปัญหาในระดับที่มากกว่าโรงเรียนที่ จัดการศึกษาในรูปแบบของการศึกษานอกระบบ โรงเรียน

3) ปัญหาด้านผลผลิต (Output) หมายถึง ปัญหาด้านผลผลิตและผลลัพธ์ของ โรงเรียนซึ่งรวมถึงคุณภาพของนักเรียน พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 6 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เขตการศึกษา 2 และ 3 ปีการศึกษา 2535 ในวิชา วิทยาศาสตร์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางก่อนไปทางควร ปรับปรุง ส่วนด้านการคิดและการแก้ปัญหาอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงมากที่สุด (โนรี ใจใส และ คณะ, 2536 : บทคัดย่อ) หรือจากการศึกษาของ ชิดชนก เจริญใจ และคณะ (2541 : บทคัดย่อ) ใน เรื่อง การวิเคราะห์โครงสร้างขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อศึกษาองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ คุณลักษณะของโรงเรียน คุณลักษณะของ

ผู้บริหารคุณลักษณะของครู คุณลักษณะของนักเรียน การบริหาร โรงเรียน และการจัดการเรียนการสอนของครুরวมทั้งวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเหล่านี้ที่ร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยใช้วิธีการสร้างแบบจำลองโครงสร้างเชิงความแปรปรวนร่วม (Covariance Structure Model) ขององค์ประกอบดังกล่าวโดยใช้แบบสอบถามและแบบทดสอบเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล พบว่าแบบจำลองที่ได้พัฒนาขึ้นเป็นครั้งสุดท้าย (Final Model) ประกอบด้วยองค์ประกอบเพียงสามด้านเท่านั้นที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ การบริหาร โรงเรียน การจัดการเรียนการสอนของครู และคุณลักษณะของนักเรียน โดยคุณลักษณะของนักเรียนส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากที่สุด ในขณะที่การจัดการเรียนการสอนของครูส่งผลโดยตรงน้อยที่สุด โดยองค์ประกอบด้านการบริหาร โรงเรียนและการจัดการเรียนการสอนของครู ต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน แต่องค์ประกอบทั้งสามต่างไม่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านคุณลักษณะของนักเรียนแต่อย่างใด หรือจากการศึกษาพบว่า ผลการให้เงินอุดหนุนรายหัวแก่นักเรียน โรงเรียนเอกชนการกุศลและโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามของมัสยิดหรือมูลนิธิ ยังมีบางอย่างที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้มีคุณภาพดีขึ้น ได้แก่ สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน ความพร้อมในการจัดการเรียนการสอน ความพร้อมของห้องประกอบต่างๆ ความพอเพียงของอุปกรณ์การเรียนการสอน สภาพและภาระหน้าที่ของครู ในเรื่องอัตราส่วนครูต่อนักเรียน จำนวนนักเรียนต่อห้อง การสอนไม่ตรงตามสาขาวิชา การได้รับเงิน เดือนไม่ตรงตามวุฒิของครูบางส่วน และการใช้จ่ายงบเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2541 : บทคัดย่อ)

ดังนั้น ปัญหาที่ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามทุกแห่งจะควรคำนึงถึงตลอดเวลา คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การพัฒนางานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน ซึ่ง ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545 : 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ มีความสำคัญมากที่สุด ผู้บริหารทุกคนควรรับผิดชอบงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของสถานศึกษา คือ การให้บริการทางวิชาการ ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยทำงานร่วมกับผู้สอน กระตุ้นเตือนให้คำแนะนำและประสานงานให้ผู้สอนทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในด้านการสอน การวิจัย เป็นต้น

โดยภาพรวมของการศึกษาเอกชนของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามตามการค้นพบของนาวาลย์ ปานากาเซ็ง (2544 : บทคัดย่อ) ในด้านคุณภาพโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามเกณฑ์คุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่พบว่าคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15(1) และมาตรา 15 (2) ส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ควรปรับปรุงโดยเร่งด่วนถึงพอใช้ในทุกปัจจัยคุณภาพ และโรงเรียน

เอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15(1) ที่ได้รับเงินอุดหนุนในอัตราร้อยละ 100 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้ถึงดีมาก ส่วนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับเงินอุดหนุนในอัตราร้อยละ 60 และร้อยละ 40 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ควรปรับปรุง โดยเร่งด่วนถึงพอใช้ในทุกปัจจัยคุณภาพ ขณะที่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามตาม มาตรา 15 (2) ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ควรปรับปรุง โดยเร่งด่วนถึงพอใช้ในทุกปัจจัยคุณภาพ

ดังนั้นในการปฏิบัติงานให้เป็นที่ไปตามเกณฑ์คุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนซึ่งโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ประสบอยู่เป็นจำนวนมากที่สุดในแต่ละปัจจัยคุณภาพ คือ ปัจจัยการไม่ปฏิบัติตามปรัชญาและ เป้าหมาย ซึ่งโรงเรียนควรแก้ไขปัญหาด้วยการจัดให้นักเรียนและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมใน การกำหนด ปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน ปัญหาการจัดหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนไม่ สอดคล้องกับปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน ความต้องการของนักเรียนและชุมชน โรงเรียน ควรแก้ไขปัญหาด้วยการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับปรัชญาและ เป้าหมายของโรงเรียนตลอดจนความต้องการของนักเรียนและชุมชน ปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอกับ หน้าที่การงานที่เพิ่มมากขึ้น โรงเรียนจึงควรแก้ไขปัญหาด้วยการจัดสรรงานและมอบหมายงานให้ เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของบุคลากร ปัญหางบประมาณไม่เพียงพอ ปัญหาที่ เกี่ยวกับผู้บริหารที่ขาดความรู้ ความชำนาญในการบริหารงานต่างๆ ปัญหาการดูแลติดตาม ความ ประพฤติของนักเรียนยังไม่ทั่วถึง โรงเรียนควรแก้ไขปัญหาด้วยการเปิด โอกาสให้ครู นักเรียน และ ผู้ปกครอง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของนักเรียน และปัญหานักเรียนบางส่วนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด โรงเรียนควรแก้ไขปัญหาด้วยการพัฒนาครูให้ สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2544 : บทคัดย่อ)

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาของเสริมวิทย์ นิลรัตน์ (2532 : บทคัดย่อ) ในด้านการปฏิบัติงานของผู้จัดการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา โดยการศึกษา สามารถพบว่า ผู้จัดการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตการศึกษา 2 ปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของผู้จัดการโรงเรียนที่มีอายุต่างกัน ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน มีวุฒิการศึกษาต่างกัน โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน การปฏิบัติงานของผู้จัดการโรงเรียนที่จบการศึกษาวิชาศาสนาจากแหล่งต่างกัน โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของผู้จัดการโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่างกัน ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน

สำหรับข้อเสนอแนะจากการศึกษาของเสริมวิทย์ นิลรัตน์ ส่วนใหญ่เห็นว่าผู้จัดการโรงเรียนไม่เข้าใจในหลักการบริหารโรงเรียน ขาดบุคลากรปฏิบัติงาน และขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน ตลอดทั้งอาคารสถานที่ที่มีจำกัด และได้รับเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข คือ ควรจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารโรงเรียนให้แก่ผู้จัดการโรงเรียนและครูใหญ่ รัฐควรให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเพิ่มมากยิ่งขึ้น

ซิดชนก เชิงเซาว์ และคณะ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยในเรื่อง การวิเคราะห์โครงสร้างขององค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อศึกษาองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ คุณลักษณะของโรงเรียน คุณลักษณะของผู้บริหาร คุณลักษณะของครู คุณลักษณะของนักเรียน การบริหารโรงเรียน และการจัดการเรียนการสอนของครูรวมทั้งวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเหล่านี้ที่ร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยใช้วิธีการสร้างแบบจำลองโครงสร้างเชิงความแปรปรวนร่วม (Covariance Structure Model) ขององค์ประกอบดังกล่าวโดยใช้แบบสอบถามและแบบทดสอบเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลพบว่าแบบจำลองที่ได้พัฒนาขึ้นเป็นครั้งสุดท้าย (Final Model) ประกอบด้วยองค์ประกอบเพียงสามด้านเท่านั้นที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ การบริหารโรงเรียน การจัดการเรียนการสอนของครู และคุณลักษณะของนักเรียน โดยคุณลักษณะของนักเรียนส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากที่สุด ในขณะที่การจัดการเรียนการสอนของครูส่งผลโดยตรงน้อยที่สุด โดยองค์ประกอบด้านการบริหารโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอนของครู ต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน แต่องค์ประกอบทั้งสามต่างไม่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านคุณลักษณะของนักเรียนแต่อย่างใด

พัชรี พิทระพันธ์ (2541 : บทคัดย่อ) การศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 2 โดยผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยภาพรวมและแต่ละขั้นตอนอยู่ในระดับปานกลาง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ระดับเปิดสอนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและในขั้นตอนการกำหนดและแจ้งนโยบาย ขั้นตอนการเตรียมการก่อนปฏิบัติการนิเทศ และขั้นการประเมินผลการบริหารนิเทศภายใน โรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนขั้นตอนการตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน และขั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่ขนาดของโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งโดยภาพรวมและแต่ละขั้นตอนไม่แตกต่างกัน การปรับปรุงการบริหารงานนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ข้าราชการครูให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรปรับปรุงขั้นตอนการกำหนดและแจ้งนโยบายมากที่สุดรองลงมาได้แก่ ขั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศ ขั้นตอนการเตรียมการก่อนปฏิบัติการนิเทศ ขั้นตอนการประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน และขั้นตอนการเตรียมการก่อนปฏิบัติการนิเทศภายในตามลำดับ

สะอาด อุสมาน (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในเขตการศึกษา 2 ในการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ระดับปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยที่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคลากร โดยส่วนรวม และด้านการให้ได้มาซึ่งการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านความต้องการบุคลากรของหน่วยงานด้านการบำรุงรักษาบุคลากรไว้ในหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการให้บริการบุคลากรไว้ในหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยที่ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรมากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคลากรของหน่วยงานให้ชัดเจน ควรเสนอขออุดหนุนบุคลากรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในสาขาที่ขาดแคลน และสนับสนุน

งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม และเป็นธรรม และควรให้บริการอาหาร น้ำดื่ม และพาหนะเดินทางแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม

จ่านง แสงอำไพ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม (ปอเนาะ) เขตการศึกษา 2 และเขตการศึกษา 3 มีความมุ่งหมายเพื่อทราบระดับปัญหา และ เปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม (ปอเนาะ) เขตการศึกษา 2 และเขตการศึกษา 3 ตามตัวแปรขนาด และประเภทของโรงเรียน พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเฉพาะงานพบว่า งานประชุมเพื่อประสานแผน งานติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติงานตาม โครงการ และ กิจกรรมต่างๆ งานวางแผน และ กำหนดวิธีดำเนินการเรียนการสอน งานประชุมด้านการเรียนการสอน งานห้องสมุด อยู่ในระดับมากตามลำดับ นอกนั้นอยู่ในระดับ ปานกลาง โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีปัญหาการบริหารงานวิชาการ โดยรวม งานแนะแนวทาง วางแผนและกำหนดวิธีการดำเนินการเรียนการสอน และงานห้องสมุด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยของระดับปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ประเภทของโรงเรียนที่ต่างกันมีปัญหาการบริหารงานวิชาการ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อทดสอบ แต่ละงานพบว่า งานพัฒนาหลักสูตร งานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการและ กิจกรรมต่างๆ งานวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินการเรียนการสอนและงานห้องสมุด มีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โรงเรียนที่จัดการศึกษาในรูปแบบของการศึกษา ในระบบโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยของระดับปัญหาในระดับที่มากกว่าโรงเรียนที่จัดการศึกษาในรูปแบบ ของการศึกษานอกระบบโรงเรียน

การวิจัยคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัด ชายแดนภาคใต้ตามเกณฑ์คุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (นาวาลย์ ปานากาแข็ง, 2544 : บทคัดย่อ) จำแนกตามประเภทโรงเรียนมาตรา 15(1) และ 15(2) จำแนกตามอัตราการได้รับเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียนใน โรงเรียนมาตรา 15(1) จำแนกตามจังหวัดที่ โรงเรียนตั้งอยู่ในมาตรา 15(2) และรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยศึกษาคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน 7 ปัจจัย คือ ปรัชญาและ เป้าหมายของโรงเรียน หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน บุคลากร ทรัพยากรเพื่อการเรียน การสอน การจัดการการบริหาร กิจกรรมนักเรียน และสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน โดยมีกลุ่มประชากรที่ ใช้ คือ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ปีการศึกษา 2543 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 113 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ ข้อมูลโดยคำร้อยละ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา

อิสลามส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ควรปรับปรุงโดยเร่งด่วนถึงพอใช้ในทุกระดับคุณภาพ และที่ได้รับเงินอุดหนุนในอัตราร้อยละ 100 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้ถึงดีมาก ส่วนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับเงินอุดหนุนร้อยละ 60 และร้อยละ 40 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ควรปรับปรุงโดยเร่งด่วนถึงพอใช้ ส่วนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดยะลา ปัตตานีและนราธิวาสส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ควรปรับปรุงโดยเร่งด่วนถึงพอใช้ในทุกระดับคุณภาพ ส่วนปัญหาและข้อเสนอแนะของการปฏิบัติงานตามเกณฑ์คุณภาพที่โรงเรียนประสบอยู่เป็นจำนวนมาก คือ ปัญหาการไม่ปฏิบัติตามปรัชญาและเป้าหมาย ซึ่งโรงเรียนควรแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการจัดให้นักเรียนและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน ความต้องการของนักเรียนและชุมชน โรงเรียนควรแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับปรัชญา/เป้าหมายของโรงเรียน ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ไม่เพียงพอกับหน้าที่งานที่มีมากขึ้น โรงเรียนควรแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการจัดสรรงานและมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถและความสนใจของบุคลากร ปัญหางบประมาณไม่เพียงพอ ปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหารที่ขาดความรู้ความชำนาญในการบริหารงานต่างๆ ปัญหาการดูแลติดตามความประพฤติของนักเรียนยังไม่ทั่วถึง โรงเรียนควรแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน และผู้ปกครอง ได้เข้าร่วมมือกันในการพัฒนาวิสัยทัศน์นักเรียน และนักเรียนบางส่วนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ ที่โรงเรียนกำหนด โรงเรียนควรแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

วินิจ สังขรัตน์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง อดีต ปัจจุบัน และอนาคตของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม (ปอเนาะ) จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นการวิจัยเอกสาร พบว่า ปอเนาะในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีเอกลักษณ์พิเศษของตนเองที่สอนศาสนาอย่างเดียว มีโต๊ะครูซึ่งเป็นทั้งเจ้าของและครูผู้สอน ทำให้ปอเนาะมีความแข็งแกร่งในทางวัฒนธรรม มีพลัง และอำนาจต่อรองทางการเมืองกับรัฐไทยได้ค่อนข้างมาก ดังนั้น การดำเนินการตามนโยบายใด ๆ ของกลไกรัฐในอันที่จะมีผลกระทบต่อความรู้สึกของผู้คนที่เกี่ยวกับปอเนาะ จึงจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนเหล่านั้นก่อนเสมอ สำหรับการดำเนินการปรับปรุงส่งเสริมปอเนาะให้เป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามและเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เกิดขึ้นใน 3 ช่วงเวลา (พ.ศ. 2442-2502, 2503-2524 และ 2525-2539) และถึงแม้ว่าการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ จะตั้งอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลแห่งรัฐที่ว่าด้วย “มิติน้ำมันคง” เป็นหลักก็ตาม แต่ในความเป็นจริงแล้วรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยก็จำเป็นต้องยอมให้เหตุผลแห่งรัฐที่ว่าด้วย “มิติน้ำมันพัฒนา” และ “มิติน้ำมันมีส่วนร่วม” มีบทบาทด้วย แม้จะเป็นเพียงเล็กน้อยก็ตาม ตัวอย่างเช่น การปรับปรุงปอเนาะเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามในช่วงที่สอง (พ.ศ. 2503-2524) “มิติน้ำมันมีส่วนร่วม” มีบทบาทนำ ส่วนการเปลี่ยนแปลงในช่วงที่สาม จากโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามเป็นโรงเรียนเอกชน

สอนศาสนาอิสลาม ตามมาตรา 15(2) และ 15(1) “มิติการพัฒนา” มีบทบาทนำ อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากการที่สถาบันพระมหากษัตริย์ได้เข้ามามีบทบาทโดยตรงในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวไทยมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เหตุผลแห่งรัฐว่าด้วย “มิติการมีส่วนร่วม” และ “มิติการพัฒนา” ได้กลายมาเป็นเหตุผลหลัก และที่มีความชอบธรรมอย่างเด่นชัดมากขึ้น ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการของปอเนาะ แต่ไม่ว่ามิติใดจะเป็นมิติหลักในช่วงเวลาใด ความพยายามของรัฐในการมุ่งปรับปรุงพัฒนาปอเนาะก็ได้มีส่วนทำให้เหตุผลแห่งรัฐทั้งสามมิติเกาะเกี่ยวกันเข้าไปแบบ “ไตรลักษณ์รัฐ” อย่างชัดเจน

เรวัตี กระจะโหมวงศ์ และคณะ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาสภาพความต้องการและการพัฒนาทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า 1) การนำมาตรฐานคุณภาพผู้เรียน ไปใช้ใน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามทั้งสามแห่ง (โรงเรียนนุรุดดิน จังหวัดนราธิวาส โรงเรียนศรีฟารีดาบารูวิทยา จังหวัดยะลา และโรงเรียนนุสตานูดดิน จังหวัดสงขลา) ในระดับปานกลาง โดยมีการปรับปรุงมาตรฐานคุณภาพของผู้เรียนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมีระดับในการปฏิบัติสูงสุด 2) การสรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการตอบสนองความต้องการและสภาพที่เป็นจริงด้านการวางแผนและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ทั้งสาม โรงเรียนได้วางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในระดับปานกลาง ด้านสื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ โรงเรียนนุรุดดิน และ โรงเรียนศรีฟารีดาบารูวิทยา ในภาพรวมมีระดับปานกลางและด้านการประเมินและพัฒนา ศักยภาพของผู้เรียน โรงเรียนนุรุดดินและโรงเรียนนุสตานูดดินอยู่ในระดับปานกลาง

รอซิดะฮ์ สายสอิด (2546 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานด้านวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานด้านวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา อยู่ในระดับปานกลาง และของโรงเรียนขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กตามลำดับ ขณะที่ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมีทรศนะในการบริหารงาน ด้านวิชาการในระดับปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาคือวุฒิการศึกษาระดับอนุปริญญา ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ และมีประสบการณ์สอนน้อยกว่า 5 ปี มีทรศนะในการบริหารงาน ด้านวิชาการในระดับปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาคือครูที่มีประสบการณ์การสอน 6-10 ปี และครูที่มีประสบการณ์การสอน 11 ปีขึ้นไป มีทรศนะในการบริหารงานด้านวิชาการในระดับปฏิบัติน้อยที่สุด ส่วนครูกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษามีทรศนะในการบริหารงานวิชาการในระดับปฏิบัติ

มากที่สุด รองลงมาคือครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม การงาน พื้นฐานอาชีพและเทคโนโลยี ภาษาไทย ภาษาต่างประเทศ คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ตามลำดับ ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีทรศนะในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปฏิบัติ ที่มากกว่าผู้บริหารที่มีปริญญาตรีและวุฒิอื่นๆ และ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารมากกว่า 11 ปี มีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารน้อยกว่า 5 ปี มีการบริหารในระดับปฏิบัติน้อยที่สุด

อับดุลฮามิด จะปะเกีย (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง ปัญหาการปฏิบัติงาน ประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน จังหวัดปัตตานี ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ พบว่า การปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมมีปัญหา การปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ ในระดับปานกลางเช่นกัน ครูปฏิบัติงานสอนประเภทวิชาศาสนากับครูปฏิบัติงานสอนประเภทวิชา สามัญมีปัญหาในการปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาไม่แตกต่าง ครูปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพ การศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกับครูที่ปฏิบัติงานสอน ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ มาตรฐานมีปัญหาในการปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาไม่ แตกต่างกัน สำหรับข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามด้านผู้เรียนเห็นว่า โรงเรียนควรให้มีการ ประเมินผลผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ด้านกระบวนการเห็นว่า โรงเรียนควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการ พัฒนาสถานศึกษา และใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มากขึ้น และด้านปัจจัย เห็นว่าโรงเรียนควรจัดให้มีสื่อการเรียนการสอน จำนวนครูผู้สอน และจำนวนห้องน้ำให้เพียงพอ กับจำนวนนักเรียน

ฟาริด เตมะหมัด (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา แนวทางการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ การศึกษาพบว่า สภาพการ ดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ทั้งราย ด้านและ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นงานวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนการ เรียน และการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษาที่พบว่ามี การดำเนินงานในระดับมาก โดยมีแนวทางการบริหารงานวิชาการมีดังนี้ 1) งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการนำหลักสูตร มาใช้ พบว่าโรงเรียนควรบูรณาการการศึกษาหลักสูตรอิสลามศึกษาให้มีความกระชับและชัดเจน

สลับซับซ้อนของเนื้อหาให้หมดไปจัดให้มีการสลับคาบเรียนระหว่างวิชาศาสนาและสามัญ ควรจัด
 อบรมความรู้เพิ่มเติมให้กับครู การประชาสัมพันธ์หลักสูตรควรจัดในรูปแบบของป้ายนิเทศหรือ
 การเผยแพร่เอกสารตามสถานที่ต่างๆที่สำคัญในชุมชน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านหลักสูตร
 ระหว่างโรงเรียนในเครือข่าย 2) งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ พบว่า ควรจัดกระบวนการเรียนรู้
 โดยเน้นการกระตุ้นความคิดและฝึกให้ผู้เรียนได้ค้นหาความรู้ด้วยตนเอง ยกเว้นกลุ่มวิชาศาสนาที่
 เกี่ยวข้องกับหลักศรัทธาและอัลกุรอาน พัฒนามาตรฐานการจัดกระบวนการเรียนรู้วิชาศาสนาให้
 ทัดเทียมกับวิชาสามัญ จัดทำประวัติการเรียน และทำการคัดกรองนักเรียนเป็นรายบุคคล 3) งาน
 วัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน พบว่าควรจัดให้มีคณะกรรมการวัดผลประเมินผล
 เน้นการวัดจากสภาพจริงของผู้เรียน ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนางานวัดผลอย่างสม่ำเสมอ
 วัดผลเป็นระยะๆอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการซ่อมเสริมแก่เรียนที่ไม่ผ่านการประเมินด้วยกิจกรรมที่มุ่ง
 เสริมองค์ความรู้แก่ผู้เรียน 4) งานประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา พบว่า ควรเร่ง
 สร้างความตระหนักที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพในระดับหน่วยงานภายใน
 สถานศึกษา ปรับปรุงและพัฒนาแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ชัดเจน จัดทำแผนปฏิบัติงาน
 ประจำปีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพ และจัดสรรความรับผิดชอบ โครงการและกิจกรรม
 ต่างๆ ให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ 5) งานพัฒนาและใช้สื่อ
 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พบว่าควรจัดตั้งศูนย์สื่อเพื่อส่งเสริมให้ครูทุกคนได้ใช้สื่อ จัดให้มีบุคลากร
 เพื่อดูแลสื่อ มีการจัดทำทะเบียนและดูแลโรงเรียนควรจัดฝึกอบรมให้ครูสามารถผลิตสื่อบางอย่าง
 ใช้เอง 6) งานพัฒนาและแหล่งเรียนรู้ พบว่าควรให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้
 มากที่สุด ห้องสมุด สหกรณ์ แปลงเกษตร บริการสืบค้นข้อมูลข่าวสารทางอินเทอร์เน็ต ฯลฯ
 จัดทัศนศึกษาภาคเรียนละ 1 ครั้งต่อห้องเรียน 7) งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พบว่า ควรจัด
 ให้งานวิจัยเป็นขอบข่ายของงานวิชาการ ตั้งคณะกรรมการวิจัย จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ กำหนดให้
 ผู้บริหาร และครูมีผลงานวิจัย จัดประกวดและมอบรางวัลให้กับผู้วิจัย และผู้บริหารต้องเป็น
 แบบอย่างในการทำวิจัย 8) งานส่งเสริมเพื่อพัฒนาให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ พบว่า ควร
 สนับสนุนให้ครูสอนศาสนาเป็นผู้รับผิดชอบต่องานส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ
 ดำเนินการสำรวจความต้องการด้านวิชาการของชุมชน สนับสนุนให้ครูสอนศาสนาได้ออกเทศนา
 ต่อชุมชนในวาระต่างๆ เชิญผู้นำชุมชนต่างๆ เข้ามาเป็นคณะกรรมการดำเนินงานส่งเสริมให้ชุมชน
 มีความเข้มแข็งทางวิชาการ จัดบริการความรู้แก่ชุมชน จัดนิทรรศการทางวิชาการให้ชุมชนจัด
 กิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน เช่นการจัดอบรม ศึกษาดูงาน

การศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี ของสมศักดิ์ เชื้อผู้ดี (2549 : บทคัดย่อ) การวิจัยพบว่า

สภาพและปัญหาการบริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี โดยภาพรวมมีสภาพการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก 1 รายการ ปานกลาง 3 รายการ โดยมีรายการค่าเฉลี่ยตามลำดับ คือ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานวิชาการ ส่วนปัญหาการบริหารงานโรงเรียน โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับ ดังนี้ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคลการบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับสภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมมีสภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า งานบริหารทั่วไป มีสภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการเปรียบเทียบความแตกต่างด้านปัญหาการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ในการศึกษาถึงแนวโน้มการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระหว่าง พ.ศ. 2548-2558 ของสะการ์ียา แวโซ๊ะ (2550 : บทคัดย่อ) โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟายจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 20 คน การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม 3 รอบและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณค่ามัธยฐาน ฐานนิยม ผลต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐาน และพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์การบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เน้นภาษาอาหรับ ภาษามลายู และภาษาอังกฤษ พร้อมให้ความสำคัญกับภาษาไทยที่เป็นภาษาประจำชาติ มุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่คุณธรรม ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและจัดการศึกษาที่หลากหลาย มีเป้าหมายการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ การจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพพร้อมกับส่งเสริมสมานฉันท์ "เข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา" และสำนึกในความเป็นประชารัฐที่มีความจงรักภักดีต่อประเทศชาติ มีภารกิจการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนี้ คือ 1) บริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบ โดยจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับคุณธรรม จริยธรรมในทุกกลุ่มสาระอย่างมีเอกลักษณ์ เร่งพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และสอดคล้องกับวิถีชีวิตมุสลิมบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม 2) บริหารงานบุคคลที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมกับดำเนินการทางวินัย

อย่างเคร่งครัด โดยอิสระของ โรงเรียนภายใต้กฎเกณฑ์ของรัฐ มีครูเพียงพอ และผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ 3) บริหารงานการเงินด้วยแผนพัฒนาคุณภาพเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา โดยได้รับการสนับสนุนทางการเงินครอบคลุมครูสอนวิทยาศาสตร์และครูสอนวิชาสามัญ พร้อมกับระบบการตรวจสอบที่รัดกุมจากรัฐ ต้องให้ครูได้รับเงินเดือนตรงตามวุฒิ และสิทธิอื่นๆตามกฎหมาย 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป จัดบริการสาธารณูปโภค เช่น บริการน้ำดื่มที่สะอาด ห้องน้ำ ห้องส้วมที่ถูกสุขอนามัย บริการอาหารกลางวัน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้เรียนอย่างเหมาะสม และมีแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพ ในส่วนของโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ควรปรับปรุงระดับเขตพื้นที่การศึกษาโดยมีกลุ่มงานหลัก คือ กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนสามัญ กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม และกลุ่มงานบริหารทั่วไป พร้อมกับปรับโครงสร้างการบริหารงานการศึกษา เอกชนทั้งระบบอย่างเหมาะสม บนพื้นฐานการมีส่วนร่วม โดยส่วนกลาง ให้จัดตั้งศูนย์บริหารการศึกษาอิสลาม ที่มีสำนักจุฬาราชมนตรี คณะกรรมการกลางอิสลามศึกษาเนเทศก์ สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อยู่ในโครงสร้างการบริหาร หรือมีองค์กาหลักที่ดูแลการศึกษาเอกชนทั้งระบบคือ กองสามัญศึกษา และกองอิสลามศึกษา ที่ดูแลควบคุมศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม และสถาบันศึกษาปอเนาะ สำหรับส่วนภูมิภาคมีสำนักตรวจราชการที่มี สช. ประจำเขตตรวจราชการ ควบคุมศูนย์ประสานงานการบริหารการศึกษาเอกชนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนในระดับเขตพื้นที่การศึกษา มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาที่ขึ้นตรงต่อสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีกระจายอำนาจการบริหาร พร้อมทั้งให้บทบาทกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือมีองค์กรกลางทำหน้าที่บริหารงานวิชาการ งบประมาณบุคลากร และงานบริหารทั่วไป โดยให้โรงเรียนมีหน้าที่ในด้านการจัดการเรียนการสอน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการถือเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ประสพการณ์การทำงาน ทักษะหลายๆด้าน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนางานวิชาการในทุกขอบข่ายงานวิชาการ นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้กระบวนการบริหารงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด และผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำของครูในการปฏิบัติและพัฒนางานวิชาการ ผู้บริหารจะเป็นผู้ให้คำแนะนำ ส่งเสริมและประสานงานครูทุกคนในสถานศึกษาเพื่อร่วมมือกันปฏิบัติงานวิชาการให้บรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้วางไว้