

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แนวทางการจัดการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542
2. การบริหารงานวิชาการ
 - 2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
 - 2.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
 - 2.3 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา
 - 2.4 หลักการบริหารงานวิชาการ
 - 2.5 บทบาท หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ
 - 2.6 ความหมายของสมรรถภาพและสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการ
3. ทักษะและคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ
4. การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถภาพ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. งานวิจัยต่างประเทศ
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แนวทางการจัดการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาไว้ในหมวดที่ 4 ตั้งแต่มาตรา 22 ถึงมาตรา 30 ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การจัดการศึกษาต้องเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอน/ประสบการณ์การเรียนรู้ ยึดหลักดังนี้

- 1.1 ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้นจะต้องจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศรวมทั้งแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ให้หลากหลายเพื่อเอื้อต่อความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติที่สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจเหมาะสม แก้ว และศักยภาพของผู้เรียนเพื่อให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ และเป็นการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อันก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อพัฒนาตนเอง สังคมและประเทศชาติ โดยการประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

1.2 ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด การเรียนการสอนมุ่งเน้นประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงต้องจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ได้ คิดเป็น ทำเป็น มีนิสัยรักการเรียนรู้ และเกิดการใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

2. มุ่งปลูกฝังและสร้างลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับผู้เรียนโดยเน้นความรู้ คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและบูรณาการความรู้ในเรื่องต่างๆ อย่างสมดุล รวมทั้งการฝึกทักษะและกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

2.1 ความรู้เกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองและสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ประเทศชาติและสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทย และระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

2.2 ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ เรื่อง การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

2.3 ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทยและการรู้จักประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาไทย

2.4 ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์และด้านภาษา เน้นการใช้ได้อย่างถูกต้อง

2.5 ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

3. กระบวนการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดแนวทางในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

3.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3.2 ให้มีการฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

3.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

3.4 จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกรายวิชา

3.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอน สามารถจัดบรรยากาศสสภาพแวดล้อม จัดหาสื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

3.6 ผู้เรียนและผู้สอนเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

3.7 การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ที่มีการประสานความร่วมมือกับ ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

4. การส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดบทบาทในการส่งเสริมการเรียนรู้ของรัฐ และสถานศึกษาต่างๆ ดังนี้

4.1 รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทุก รูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์กีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ อย่าง เพียงพอและมีประสิทธิภาพ

4.2 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ

4.3 ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่จัดทำสาระหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวข้อง กับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดี ของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

4.4 หลักสูตรการศึกษาระดับต่างๆ ต้องมีลักษณะหลากหลาย เหมาะสมกับแต่ละ ระดับ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคล สาระของหลักสูตรทั้งที่เป็นวิชาการ วิชาชีพต้องมุ่ง พัฒนาคนให้มีความสุข ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงามและความรับผิดชอบ ต่อสังคม

4.5 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรร ภูมิปัญญา และวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการ สนับสนุน ให้มีการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการพัฒนาระหว่างชุมชน

4.6 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้ง การส่งเสริมให้ผู้สอน สามารถวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน ในแต่ละระดับ การศึกษา

5. การประเมินผลการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ระบุ ถึงวิธีการประเมินผลการจัดกระบวนการเรียนรู้ ไว้ว่าให้สถานศึกษาจัดการประเมินผลผู้เรียน โดย พิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบความรู้ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ และรูปแบบ การศึกษา นอกจากนั้นการประเมินผลผู้เรียน ยังต้องเกี่ยวข้องกับหลักการสำคัญ คือ

- 5.1 ใช้วิธีการที่หลากหลายในการประเมินผู้เรียน
- 5.2 ใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดโอกาสในการศึกษาต่อ
- 5.3 ใช้การวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน
- 5.4 มุ่งการประกันคุณภาพ ทำการประเมินผลและรายงานผลการประเมินต่อ

ต้นสังกัดและสาธารณชน

- 5.5 สถานศึกษาได้รับการประเมินภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้ง ทุก 5 ปี

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า แนวทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ต้องเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มุ่งปลูกฝังและสร้างลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับผู้เรียน โดยเน้นความรู้ คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและบูรณาการความรู้ในเรื่องต่างๆ อย่างสมดุล รวมทั้งการฝึกทักษะและกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ใช้ความรู้ และประสบการณ์ในเรื่องต่างๆ

2. การบริหารงานวิชาการ

2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การสร้างคุณภาพและความสำเร็จของสถานศึกษา อยู่ที่การบริหารงานวิชาการ ซึ่งการบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายงานที่กว้างขวาง ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการดังนี้

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2540) กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกประเภทในโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการสอน หลักสูตร รวมทั้งการพัฒนาครู เพื่อนำผลแห่งการพัฒนาทั้งหลายทั้งปวงนั้น มาเอื้ออำนวยและปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

กมล ภูประเสริฐ (2547) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ไว้ว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา จะเห็นว่าการบริหารงานในโรงเรียนอาจกล่าวได้ว่า เป็นการบริหารงานกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกคน เพื่อให้การจัดกิจกรรมทางวิชาการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหลักสูตร การบริหารการเรียนการสอน การบริหารการประเมินผลการเรียน การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การบริหารการวิจัยและพัฒนา การบริหารโครงการทางวิชาการ การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการ เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเกิดผลดี มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

2.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

อุทัย บุญประเสริฐ (2540) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารวิชาการประสบผลสำเร็จ

อุทัย บุญประเสริฐและจิราภรณ์ จันทรสุพัฒน์ (2542) กล่าวว่า งานวิชาการนั้นเป็นงานหลัก ที่ใช้กับการจัดระบบการทำงานของโรงเรียน โดยจะมีงานหลักสูตรเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการ ดังนั้นงานวิชาการจึงกลายเป็นศูนย์กลางของงานบริหารโรงเรียน ที่ครอบคลุมงานทั้งโรงเรียน ทั้งระบบ ดังนั้นโรงเรียนใดที่งานวิชาการก้าวหน้า โรงเรียนนั้นมักจะมีชื่อเสียงเป็นที่นิยมเป็นที่ยอมรับกัน ส่วนโรงเรียนใดที่งานวิชาการล่าช้า โรงเรียนนั้นก็จะไม่เป็นที่นิยม ไม่เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม งานวิชาการของโรงเรียนมีความหมายและขอบเขตมากกว่าตัวหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน แต่งานวิชาการของโรงเรียนจะมีหลักสูตรเป็นแกนกลางเสมอ หลักสูตรที่ดีนั้น เป็นหลักสูตรที่ได้คำนึงถึงความแตกต่างและความสามารถที่แตกต่างกันของผู้เรียน คำนึงถึงความแตกต่างภายในตัวของผู้เรียน ความสามารถในการพัฒนาทักษะและการสร้างคุณสมบัติที่พึงประสงค์ หลักสูตรจึงได้กำหนดสิ่งที่ต้องการจำเป็นขั้นพื้นฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

เกรียงศักดิ์ อัจกลับ (2546) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนกิจกรรมต่างๆ การปฏิบัติงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของบุคลากร แสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่อนักเรียนที่พึงปรารถนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สมชาย จินตพันธ์ (2546) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดและเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียน ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและเข้าใจเป็นอย่างดี ที่จะทำให้นักเรียนมีความรู้ มีคุณธรรม มีจริยธรรม คุณภาพและคุณสมบัติตรงตามที่หลักสูตรต้องการ อันจะนำไปใช้ในชีวิตประจำวันและในสังคมได้ดี

อู๊ด ตรีอุดม (2547) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญและเป็นหัวใจของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนใจเข้าใจเป็นอย่างดีและเห็นความสำคัญของงานวิชาการเพื่อให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับต้องให้ความสำคัญ เพราะการบริหารงานวิชาการที่ดี จะก่อให้เกิดคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสังคม

2.3 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542) กล่าวว่า สถานศึกษาจะสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการได้นั้น โดยเฉพาะหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2544 ถือได้ว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาการศึกษาในสภาวะปัจจุบัน และเป็นหลักสูตรที่ให้มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาในทุกๆ ด้าน โดยให้จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน จะเห็นได้ว่าหลักสูตรของการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2544 นั้น ในรูปแบบการบริหารงานวิชาการ ซึ่งจะต้องมีการดำเนินการในเรื่องการบริหารหลักสูตร การบริหารการสอน การประเมินผลการเรียน การบริหารการนิเทศภายใน การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การบริหารงานวิจัยและพัฒนา ตลอดจนการบริหารโครงการอื่นๆ ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษาได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเป็นจริง ความสำเร็จของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการ ซึ่งการบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวาง ทั้งในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน สถานศึกษาที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะด้านอาชีวศึกษาหรือด้านอื่น ในแต่ละระดับชั้นจะมีหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาที่ใช้ร่วมกัน โดยทั่วไปหลักสูตรจัดโดยส่วนกลาง ดังนั้นขอบข่ายของงานวิชาการจะครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอนและการวัดและประเมินผลรวมทั้งการติดตามผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของงานวิชาการ ไว้ 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงาน ดังนี้

1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การจัด
ปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบของงานตามภาระหน้าที่ การจัดขั้นตอนและเวลาในการทำงาน

1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร

1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอน
ในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าและยึดโครงการสอนเป็นหลัก

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษา
ดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

2.1 การจัดตารางสอน เป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจน
ผู้เรียนในแต่ละรายวิชา

2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่
รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในห้องเรียน

2.3 การจัดครูเข้าสอน ต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษา และความ
พร้อมของบุคลากร รวมทั้งการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

2.4 การจัดแบบเรียน โดยปรกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จะใช้
แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด นอกจากนั้นครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบ หรือจากเอกสารที่
ครูเตรียมเอง

2.5 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการ
เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้า
ของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

2.6 การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียน นักศึกษารู้จัก
นำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาหรือ
อาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

3. การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก
และการส่งเสริมการจัดหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษาของนักเรียน เน้น
เครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

3.2 การจัดห้องสมุด เป็นที่รวบรวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์
ที่เป็นแหล่งวิทยาการ ให้นักเรียน นักศึกษาได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม

3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้ปรับปรุง แก้ไขปัญหา
การเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการที่ใช้เป็นเครื่องมือ ในด้านการตรวจสอบ และวิเคราะห์ผลการเรียน

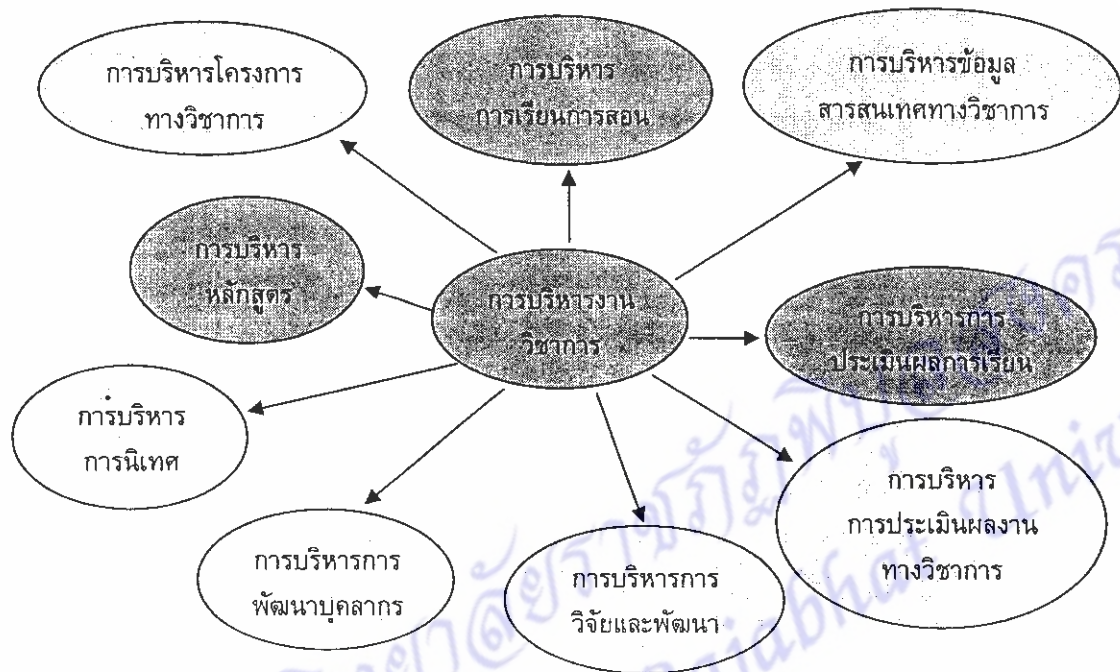
อู๋ ตริอุตม (2547) กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ไว้ 12 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวและสถาบันอื่น

กมล ภูประเสริฐ (2547) กล่าวถึงขอบข่ายของงานวิชาการไว้ 9 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร
2. การบริหารการเรียนการสอน
3. การบริหารการประเมินผลการเรียน
4. การบริหารการนิเทศภายใน
5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ
6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา
7. การบริหารโครงการทางวิชาการ
8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ
9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการ

สรุปเป็นแผนภาพการบริหารงานวิชาการได้ดังนี้ (กมล ภูประเสริฐ, 2547 : 17)



ภาพประกอบ 1 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

จากขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าภารกิจด้านงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีมากมาย ซึ่งเป้าหมายสูงสุดของงานอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

ผู้วิจัยจึงสรุปขอบข่ายงานวิชาการไว้ 9 ด้าน โดยที่เป็นงานหลักคือ การบริหารหลักสูตร การบริหารการเรียนการสอน และการบริหารการวัดผลประเมินผลการเรียน และที่เป็นงานรอง คือ การบริหารการนิเทศภายใน การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การบริหารการวิจัยและพัฒนา การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการและการบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการ โดยมีรายละเอียดของการบริหารงานวิชาการแต่ละด้านดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนันตรโรจน์ (2543) ได้ให้ความหมายของหลักสูตร ไว้ว่า หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้อย่างมีระบบ โดยมีปัจจัยนำเข้า เช่น ครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ อาคารเรียน สถานที่ มีกระบวนการ ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและมีผลผลิต คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความสำเร็จทางการศึกษาทั้งแผนการสอนที่มุ่งฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

บรรพต สุวรรณประเสริฐ (2544) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตร ที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้มีแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสาร หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. จัดโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระตามความเหมาะสม

4. นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

5. นิเทศการใช้หลักสูตร

6. ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

7. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

กมล ภูประเสริฐ (2547) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ ที่ได้กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้โดยจัดเป็นกลุ่มไว้ เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ เป็นต้น

2. การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิตและปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรง แต่เนื่องจากมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางจะเขียนไว้ครอบคลุมค่อนข้างมาก ถ้าสถานศึกษาเห็นว่ามาตรฐานการเรียนรู้มีอยู่แล้ว ก็อาจกำหนดเฉพาะสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นก็ได้

3. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายปีและรายภาค กำหนดเวลาให้เหมาะสม

4. การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ เพื่อสะดวกแก่การจัดการเรียนการสอนแต่ละหน่วย การเรียนรู้จะประกอบด้วย มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้และเวลาเรียน

ภารกิจในการบริหารหลักสูตร ซึ่งผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารหลักสูตร จะต้องจัดให้มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การรวบรวมเอกสารและวัสดุต่างๆ เกี่ยวกับหลักสูตรให้สมบูรณ์ และเพียงพอต่อการดำเนินงานด้านหลักสูตร เอกสารดังกล่าวนี้เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเข้าใจให้แก่คณะบุคลากรในสถานศึกษา และให้แนวทางในการดำเนินงานด้านนี้เป็นอย่างดี เอกสารสำคัญที่ควรรวบรวมไว้ คือ

1.1 หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเอกสารประกอบหลักสูตร

1.2 เอกสารเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาทั้งหลาย ที่ช่วยเสริมความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดในการจัดการศึกษา ที่ทำให้เกิดความจำเป็นในการจัดทำหลักสูตรในแนวที่แตกต่างไปจากเดิม

1.3 เอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น หลักสูตรของสถานศึกษา รวมทั้งเรื่องเกี่ยวกับศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน ซึ่งให้แนวทางในการจัดทำสาระของหลักสูตรของสถานศึกษา และให้แนวทางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สถานศึกษาจะใช้ต่อไป

1.4 เอกสารเกี่ยวกับการบูรณาการ โครงการ หน่วยการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องใช้ในการจัดทำหน่วยการเรียนรู้

2. การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับชุมชน ซึ่งอาจดำเนินการโดยการศึกษาชุมชนอย่างละเอียด โดยการสำรวจ การสัมภาษณ์ หรือพูดคุยกับคนในชุมชน ผู้นำชุมชน การขอข้อมูลและสารสนเทศจากหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชนหรือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญได้แก่

2.1 ประวัติความเป็นมาของชุมชน

2.2 สภาพทางสังคม ได้แก่ เรื่องประชากร การศึกษา การสาธารณสุขเป็นต้น

2.3 สภาพเศรษฐกิจ การประกอบอาชีพ

2.4 ความเป็นอยู่และวิถีชีวิต

2.5 วัฒนธรรมท้องถิ่น

2.6 ภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาชาวบ้าน

2.7 แหล่งประวัติศาสตร์ โบราณสถาน โบราณวัตถุ

2.8 สภาพแวดล้อมทางกายภาพและทรัพยากร

2.9 การพัฒนาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น และผลของการพัฒนา ทั้งที่ดำเนินการโดยชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน

2.10 การเปลี่ยนแปลงสำคัญๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

2.11 การติดต่อสื่อสารและการคมนาคม

2.12 ประเพณี ความเชื่อและวัฒนธรรมท้องถิ่น

2.13 บุคคลสำคัญในท้องถิ่น

2.14 จุดเด่นของท้องถิ่น

2.15 ปัญหาต่างๆ ในท้องถิ่น และความต้องการของชุมชน

2.16 แหล่งที่ถือได้ว่าเป็นแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น

3. การทำความเข้าใจหลักสูตร และภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับหลักสูตร การทำความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรให้แก่บุคลากรและบุคคลในชุมชน โดยวิธีการต่างๆ เช่น

3.1 การประชุมชี้แจงโดยอาศัยวิทยากรจากทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3.2 การประชุมแลกเปลี่ยนความเข้าใจและความคิดจากการศึกษาเอกสาร

3.3 การส่งบุคลากรของสถานศึกษาไปรับฟังจากการประชุมที่จัดขึ้นโดยหน่วยงาน

3.4 การเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วย

3.5 สถานศึกษาจัดทำเอกสารเพิ่มเติม โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นประเด็นสำคัญ

หรือแนวทางสำคัญ

4. การจัดทำสาระของหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น ในการจัดทำสถานศึกษาควรร่วมมือกับชุมชน โดยเชิญบุคคลในชุมชนเข้ามาร่วมคิด ร่วมทำ จึงจะทำให้สาระของหลักสูตรสะท้อนสภาพของปัญหาและความต้องการ ตลอดจนภูมิปัญญาของท้องถิ่นที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหา สาระของหลักสูตรในที่นี้หมายถึง

4.1 มาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน อันเป็นที่คาดหวังของชุมชน สถานศึกษาจะได้รับความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนควบคู่กันไป

4.2 สาระการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน สาระในส่วนนี้ จะได้มาจากการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศดังกล่าวข้างต้น รวมกับความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ใหญ่ในชุมชน

5. การจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาซึ่งได้กล่าวมาแล้วว่าเป็นการนำเอาหลักสูตรแกนกลาง และสาระของหลักสูตรที่ดำเนินการในข้อ 4 มาจัดทำร่วมกัน ทั้งนี้ให้คำนึงถึงแผนภูมิภารกิจในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้นด้วย เพื่อให้การจัดทำมีความสมบูรณ์ในเรื่องต่อไปนี้

5.1 มาตรฐานช่วงชั้น

5.2 มาตรฐานรายปี / รายภาค

5.3 สาระการเรียนรู้รายปี / รายภาค

5.4 เวลาเรียน / หน่วยกิต

• 5.5 คำอธิบายรายวิชา

5.6 หน่วยการเรียนรู้

5.7 แผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

6. การชี้แจงและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครองและประชาชน ในท้องถิ่น ทราบถึงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นหลักสูตรของสถานศึกษา ซึ่งอาจดำเนินการ ในลักษณะดังต่อไปนี้ การทำเอกสาร การประชุมชี้แจง และการประชุมปฏิบัติการ อาจดำเนินการ ตั้งแต่การจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา จนถึงการเตรียมการใช้หลักสูตร เพื่อให้บุคลากรเข้าใจ หลักสูตรของสถานศึกษาได้อย่างถ่องแท้

7. การเตรียมการใช้หลักสูตร จะช่วยให้สถานศึกษามีความรู้ทั้งในด้านบุคลากร อาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งบุคคลในชุมชนที่จะร่วมดำเนินการ ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาลดอุปสรรค ขัดข้องในการใช้หลักสูตรตั้งแต่ต้น สถานศึกษาอาจตั้งเป็นคณะทำงาน รับผิดชอบงานเป็นชุดๆ หรือจัดประชุมปฏิบัติการตามความเหมาะสม การเตรียมการใช้หลักสูตรควรคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

7.1 การเตรียมด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดบุคลากรเข้าดำเนินการสอนหรือปฏิบัติ หน้าที่ต่างๆ โดยเฉพาะในขั้นแรกของการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีทั้งบุคลากรที่ทำหน้าที่ ทั้งตามหลักสูตรเก่าและหลักสูตรใหม่ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความสับสนได้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้าง ความมั่นใจให้บุคลากรที่จะต้องใช้หลักสูตรใหม่ด้วย

7.2 การเตรียมการด้านอาคาร สถานที่ ซึ่งโดยปรกติสถานศึกษาก็ดำเนินการในเรื่อง นี้อยู่แล้ว แต่เนื่องจากหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเน้นการปฏิบัติจริงของผู้เรียนแบบโครงงาน การเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมจริง การเตรียมการในเรื่องอาคารสถานที่จะช่วยให้การดำเนินงาน โดยเฉพาะการเรียนการสอนง่ายขึ้น ไม่ต้องใช้สถานการณ์จริงนอกสถานศึกษาหมดทุกเรื่อง

7.3 การเตรียมด้านวัสดุ อุปกรณ์ เป็นการเตรียมเครื่องใช้ที่จำเป็นไว้ล่วงหน้าทั้งในแง่ของการซ่อมแซมของเก่า และที่จัดหาใหม่

8. การวางแผนการกำกับติดตามการใช้หลักสูตร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้น เร่งเร้า สนับสนุน ช่วยเหลือ ให้กำลังใจและคอยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ปฏิบัติ การติดตามกำกับ มีเป้าหมายที่จะ ช่วยให้งานนั้นๆ สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ตามช่วงเวลาที่เหมาะสมไม่ได้มุ่งที่การจับผิดหรือการตำหนิ เพราะวิธีการเช่นนั้นไม่สามารถทำให้งานสำเร็จได้ ในการกำกับติดตาม ควรคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

8.1 หลักสูตรเป็นแผนอย่างหนึ่ง คือ แผนการพัฒนาผู้เรียน การติดตามกำกับ จึง เป็นการติดตามการใช้แผน ซึ่งมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ ระยะเวลา เกณฑ์/มาตรฐานการปฏิบัติ จึงจำเป็นต้องพยายามส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการตามแผน

8.2 การใช้หลักสูตร มีองค์ประกอบหลายอย่าง ที่จะให้มีประสิทธิภาพ การใช้หลักสูตรโดยเฉพาะในระยะแรก จะมีปัญหาในทุกขั้นตอน การแก้ปัญหาจึงเป็นหน้าที่ของผู้ปฏิบัติและฝ่ายบริหารร่วมกัน การวิเคราะห์ปัญหาก็ดี การแก้ปัญหาที่ดี จะต้องอาศัยการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอและแก้ปัญหาอยู่เสมอ

9. การวางแผนทางการประเมินการใช้หลักสูตร ซึ่งมีการประเมินทั้งในเรื่องตัวหลักสูตรหรือประเมินแผน ประเมินการดำเนินการตามหลักสูตร และผลของการใช้หลักสูตร ซึ่งทั้ง 3 ประการมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การประเมินเป็นไปเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

9.1 หลักสูตร / แผนที่ย่างไว้ชัดเจนหรือไม่ เหมาะสมหรือไม่ ปฏิบัติได้เพียงใด มีอุปสรรคขัดข้องเพียงใด

9.2 การใช้หลักสูตรมีการเตรียมการดีหรือไม่ มีความยุ่งยากในเรื่องใด ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นมีอะไรบ้าง ได้ดำเนินการแก้ไขอย่างไร สามารถปฏิบัติตามหลักสูตรได้หรือไม่ คำถามและคำตอบเหล่านี้อาจได้มาจากการกำกับติดตาม ดูแลการใช้หลักสูตรอยู่แล้ว

9.3 ผลการใช้หลักสูตร สามารถทำให้ผู้เรียนบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้รายภาคหรือรายปีได้หรือไม่ เมื่อใช้หลักสูตรครบ 3 ปี ผู้เรียนบรรลุมาตรฐานช่วงชั้นได้หรือไม่ มาตรฐานที่ย่างไว้สูงเกินไปหรือต่ำเกินไป ควรปรับปรุงให้เหมาะสมอย่างไร วิธีการจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามความต้องการของหลักสูตรหรือไม่

สรุปการบริหารหลักสูตร หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาหลักสูตรโดยเริ่มตั้งแต่การดำเนินการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การกำกับติดตามการใช้หลักสูตร การประเมินผลการใช้หลักสูตรและปรับปรุง แก้ไขหลักสูตรของสถานศึกษา

2. การบริหารการเรียนการสอน

ธีระ รุญเจริญ (2546) กล่าวเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนไว้ดังนี้

1. จัดเนื้อหา สาระให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการและการแก้ปัญหา

3. ให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

4. สอนโดยบูรณาการผสมผสานความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ทุกรายวิชา

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอน สามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถใช่วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการสอน ทั้งครูและผู้เรียนเรียนรู้ไปด้วยกันจากสื่อและวิทยาการต่างๆ

6. จัดการเรียนรู้ทุกที่ ทุกเวลา ให้ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

กมล ภูประเสริฐ (2547) กล่าวถึง การบริหารการเรียนการสอนมีแนวดำเนินการ

1. รวบรวม วิเคราะห์ กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ กิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง การให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้ ความเข้าใจ จากการสอบถาม จากการอ่าน จากการค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อนำมาสรุปเป็นความรู้และความเข้าใจของตนเอง การให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติงานของตนเอง การให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดอย่างมีเหตุผล ในขณะเดียวกันก็ต้องคำนึงถึงการส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมควบคู่ไปด้วย เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ติดตัวไปตลอดชีวิต

2. มีการกำหนด จัดเตรียมและจัดหาสื่อการเรียนการสอน ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัย เมื่อกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติจริงสื่อและอุปกรณ์ต่างๆจึงเป็นสิ่งจำเป็น เช่น หนังสือค้นคว้าที่จัดมาให้ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ การเตรียมห้องปฏิบัติการต่างๆ การเตรียมขั้นตอนการปฏิบัติที่จะช่วยพัฒนาความคิด การเตรียมคำถามที่ช่วยกระตุ้นการพัฒนาความคิด เป็นต้น

3. กำหนดวิธีการประเมินผลการเรียน ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ หรือรายวิชาต้องมีการประเมินสภาพจริง เป็นการประเมินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อผู้เรียนค้นคว้า ทดลอง ปฏิบัติในสิ่งต่างๆ ก็ควรประเมินจากการปฏิบัติและผลงานที่เกิดขึ้นและการประเมินผลต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ด้วย

4. การจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามหลักสูตรสถานศึกษาจัดเป็นหน่วยการเรียนรู้ ของครูผู้สอนแต่ละคน ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 3 ตามหลักสูตรสถานศึกษา จัดเป็นหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งมีลักษณะการบูรณาการอยู่แล้ว ส่วนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6 จัดทำแผนการสอนเป็นรายวิชา

5. มีการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตามแผนการสอนหรือแผนจัดการเรียนรู้ โดยการเยี่ยมชั้นเรียน หรือการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นระยะ

6. การร่วมมือกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอนโดยการนิเทศภายใน การพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมด้านสื่อการเรียนการสอน และการแสวงหาความช่วยเหลือจากแหล่งภายนอกสถานศึกษา

ธีรพล ขยันการนาวิ (2547) กล่าวถึงการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนไว้ดังนี้

การจัดระบบการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องคำนึงถึงความต้องการความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ กระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนมี 7 ขั้นตอน

1. กำหนดจุดประสงค์ของการเรียนรู้
2. เลือกเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม
3. เลือกวิธีการสอนที่เหมาะสม
4. เลือกบุคลากร
5. เลือกวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอนที่เหมาะสม
6. จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สำหรับสร้างประสบการณ์การเรียนรู้
7. ประเมินผลที่ได้รับและเสนอแนะสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข

เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ ซึ่งงานจัดการเรียนการสอนมีหลายประเภท ได้แก่ การจัดการแผนการเรียน การจัดทำตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูอาจารย์เข้าสอน การสอนซ่อมเสริม การบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ สถานศึกษาควรวางแผนปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาของตนเอง

การจัดการแผนการเรียน สถานศึกษาควรจัดให้สอดคล้องกับหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเลือกเรียนได้ตามความถนัด ความสนใจและความสามารถ แผนการเรียนเป็นการกำหนดรายวิชา ให้ผู้เรียนมีวิชาบังคับ วิชาเลือกและวิชาเลือกเสรีอย่างมีจุดมุ่งหมาย

การจัดตารางสอน เป็นการกำหนดวิชา และวิชาที่จะเรียนโดยละเอียดประจำวันตลอดสัปดาห์ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการจัดตารางสอน ได้แก่

1. โครงสร้างของหลักสูตร การแบ่งหมวดวิชา วิชาบังคับ วิชาเลือก วิชาเลือกเสรี
2. จำนวนนักเรียน ที่ลงทะเบียนในแต่ละรายวิชา
3. จำนวนหน่วยการเรียนรู้ ระยะเวลา คาบ / ชั่วโมงในการสอน
4. จำนวนห้องเรียน
5. จำนวนครู ที่รับผิดชอบในแต่ละรายวิชา
6. วิทยาการพิเศษและความสะดวกในการเชิญมาสอน
7. ภาระงานของครูแต่ละคน

หลักในการจัดตารางสอน มีดังนี้

1. จัดให้ครบตามโครงสร้างของหลักสูตร
2. พิจารณาจัดตารางสอนตามธรรมชาติของแต่ละรายวิชา เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดหรือเหนื่อยเกินไป และต้องไม่ส่งผลกระทบต่ออีกวิชาหนึ่ง
3. จัดให้นักเรียนได้มีเวลาสำหรับศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

4. จัดวิชาที่เป็นทฤษฎีและมีการคำนวณไว้ภาคเช้า มากกว่าภาคบ่าย
5. พิจารณาถึงครูผู้สอน เช่น ความสะดวกที่จะสอน การมีเวลาว่างตรงกัน เพื่อประชุม

หรือ

การจัดครูเข้าสอน ควรจัดพิจารณาตามความเหมาะสมและถูกต้อง การดำเนินการจัดครูเข้าสอน มีดังนี้

1. การสำรวจความพร้อมของบุคลากร
2. สำรวจภาระงานของครูผู้สอน
3. สำรวจคุณสมบัติของครูผู้สอน เช่น วุฒิ ประสบการณ์ ความชำนาญด้านการสอนของแต่ละวิชา

4. จัดตามความพร้อมของผู้สอน เช่น ความถนัด และความต้องการในการสอน
 - 4.1 จัดตามวุฒิการศึกษา
 - 4.2 จัดตามความสนใจและความถนัด
 - 4.3 จัดตามความเชี่ยวชาญและประสบการณ์
5. การแก้ไขปัญหาการขาดครู
 - 5.1 ให้ครูได้ฝึกอบรมในบางรายวิชาที่ขาดแคลน
 - 5.2 จัดหาบุคลากรฝ่ายสนับสนุนการสอน
 - 5.3 จัดรวมกลุ่มนักเรียน
 - 5.4 จัดหาวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน
6. จัดครูเข้าสอนแทน เมื่อครูไม่มาสอน

การสอนซ่อมเสริม การสอนซ่อมเสริมเป็นการสอนกรณีพิเศษ นอกเหนือจากการสอนตามปกติ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของนักเรียน มีขั้นตอนดังนี้

1. การสอนซ่อมเสริมก่อนการเรียนการสอน เป็นการสอนเพื่อปรับพื้นฐาน ความรู้ของนักเรียนก่อนที่จะเข้าสู่หลักสูตร มักจะนำมาใช้เมื่อได้รับนักเรียนใหม่จากสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ทำให้พื้นฐานความรู้แตกต่างกันด้วย จึงจำเป็นต้องสอนซ่อมเสริม มักจะเป็นการเรียนในหมวดวิชาบังคับที่ต้องเรียนร่วมกัน

2. การสอนซ่อมเสริมขณะที่ทำการสอน เมื่อพบข้อบกพร่องของนักเรียน ที่ไม่เข้าใจในบทเรียนเป็นบางตอน จึงทำการสอนซ่อมเสริม เพื่อจะได้ติดตามการเรียนรู้ต่อไปได้ทัน

3. การสอนซ่อมเสริมรายวิชาที่สอบแก้ตัว เมื่อมีการวัดผลในรายวิชานั้นแล้ว ปรากฏว่าไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด หรือมีบางจุดประสงค์ที่ไม่ผ่าน จึงจำเป็นต้องสอนซ่อมเสริม เพื่อจะได้สอบแก้ตัวใหม่

4. การสอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่ฉลาดหรือเรียนเร็ว นักเรียนบางคนมีสติปัญญาสูง ควรสอนซ่อมเสริมหรือสอนเพิ่มเติมในรายวิชาที่สนใจ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักเรียน

การจัดสื่อการเรียนการสอน การบริหารสื่อการเรียนการสอน คือ การบริหารการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษานั้นเอง (ประสพ ชารีนวัฒน์, 2539 : 39) กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน เป็นวัสดุ อุปกรณ์หรือเทคนิควิธีที่ครูนำมาประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจในสิ่งที่เรียนง่ายขึ้น การเลือกใช้สื่อควรเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา ซึ่งในปัจจุบันมีสื่อที่ทันสมัยมากมาย เช่น บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ชุดการสอน เป็นต้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นการนำเอาวัสดุ เครื่องมือ โสตทัศนูปกรณ์ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ มาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

การจัดบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้

ห้องสมุด คือ สถานที่ที่รวบรวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นแหล่งวิทยาการความรู้ ความเห็นของนักปราชญ์ นักวิชาการ ห้องสมุดมีวัตถุประสงค์ 5 ประการ คือ

1. เพื่อให้การศึกษา เป็นแหล่งที่ให้การศึกษาแก่บุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ ครูและนักเรียน
2. เพื่อให้ความรู้และข่าวสาร ห้องสมุดที่ทันสมัย นอกจากจะเป็นการรวบรวมตำรา หนังสือและวัสดุอุปกรณ์อื่นๆ แล้ว ยังเป็นแหล่งที่จะให้บริการในด้านข่าวสาร ความรู้ทั่วไป เช่น การจัดนิทรรศการ การจัดป้ายเพื่อปิดประกาศข่าวสารความรู้ใหม่ๆ รวมทั้งการจัดเชิญวิทยากรและการประชุมเพื่อเผยแพร่ความรู้และข่าวสาร
3. เพื่อการศึกษาค้นคว้า ห้องสมุดจะเป็นแหล่งหนังสืออ้างอิง ที่ให้เป็นการค้นคว้า การทำวิจัย เป็นต้น
4. เพื่อความจรรโลงใจเป็นแหล่งที่มีหนังสือบันเทิง การจัดกิจกรรมการฉายภาพยนตร์ วิดิทัศน์เพื่อความจรรโลงใจ
5. เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ มีมุมที่จัดกิจกรรมต่างๆ และเป็นแหล่งที่ผ่อนคลายจากการเรียนในห้องเรียน

การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

สงบ ประเสริฐพันธ์ (2543) ได้กล่าวไว้ว่า แหล่งการศึกษาหรือแหล่งการเรียนรู้ในชุมชนที่จะให้นักเรียนได้ศึกษาหาความรู้ ควรประกอบด้วย

1. สถาบันครอบครัว เป็นรากฐานในการพัฒนาชีวิตของทุกคน ทุกชีวิตมีส่วนสนับสนุนให้เป็นฐานของการเรียนรู้

2. ชุมชนที่เข้มแข็ง สามารถเป็นหลักในการดำรงชีวิตให้แก่สมาชิกทุกคน เป็นที่พึ่งในยามมีปัญหาได้ทุกเรื่องและเป็นแหล่งที่ให้นักเรียนได้ศึกษาหาความรู้

3. วัดหรือสถาบันศาสนา เป็นแหล่งการเรียนรู้ของพระ นักบวช สามเณร ตลอดจนบุคลากรทางการศึกษา วัดเคยเป็นศูนย์กลางแหล่งการเรียนรู้ของสังคมในอดีตที่มีศักยภาพสูงในการเป็นที่พึ่งของชุมชน

4. ห้องสมุดประชาชนและที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน เป็นศูนย์รวมความรู้ทุกสาขาที่พร้อมจะให้บริการการศึกษาแก่ชุมชน ถ้าจัดการให้มีประสิทธิภาพ นำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการบริการ แหล่งวิทยาการแห่งนี้ ก็จะกลายเป็นศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีศักยภาพสูง ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิกทุกคนในชุมชน

5. องค์กรภาครัฐ หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ สามารถส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียนในเรื่องของการศึกษาได้เป็นอย่างดี

6. องค์กรภาคธุรกิจและเอกชน ปัจจุบันองค์กรธุรกิจและเอกชนเป็นองค์กรที่เข้มแข็งมีศักยภาพและความพร้อมสูง ในการเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้มีแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ไว้ดังนี้

1. สำรวจแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น

2. จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้แก่ครู บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

3. จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานที่จัดการศึกษา ในการจัดตั้งส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

สรุปการบริหารการเรียนการสอน หมายถึง การดำเนินการจัดแผนการเรียน การจัดทำตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การสอนซ่อมเสริม การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดการบริหารห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้

3. การบริหารการประเมินผลการเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) ให้ความหมายของการประเมินผลไว้ว่า เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่า ความจริงและการกระทำ บางทีขึ้นอยู่กับวิธีการวัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไปเป็นการรวมการวัดหลายๆทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบประกอบการพิจารณา การประเมินผลแต่ละครั้งจะประกอบด้วย

1. ผลการวัดที่ได้จากกระบวนการต่างๆ เช่น จากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์หรือการทดสอบ

2. เกณฑ์การพิจารณา เพื่อใช้เป็นแนวทางหรือหลักในการพิจารณาว่า เก่ง – อ่อน พอใจ – ไม่พอใจ ผ่าน – ไม่ผ่าน โดยนำผลที่วัดได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3. การตัดสินใจ เป็นการชี้ขาดหรือสรุปผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

กรมวิชาการ (2544) กล่าวถึง การประเมินผลการเรียนรู้ ไว้ดังนี้ การประเมินผล การเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ สถานศึกษาควรดำเนินการประเมินผลในลักษณะต่างๆ คือ ประเมินผลก่อนเรียน ประกอบด้วย การประเมินความพร้อมและพื้นฐานของผู้เรียน การประเมินความรอบรู้ในเรื่องที่จะเรียนก่อนการเรียน การประเมินผลระหว่างเรียนมีแนวทางในการปฏิบัติตามขั้นตอน คือ วางแผนการเรียนรู้ระหว่างเรียน มีแนวทางในการปฏิบัติตามขั้นตอน และเลือกวิธีการประเมินที่สอดคล้องกับภาระงานหรือกิจกรรมหลักที่กำหนดให้ผู้เรียนปฏิบัติ วิธีการประเมินที่ผู้สอนเลือกใช้ในการประเมินระหว่างเรียน ประกอบด้วย การประเมินด้วยการสื่อสารส่วนบุคคล การประเมินจากการปฏิบัติ การประเมินตามสภาพจริง การประเมินด้วยแฟ้มสะสมงานและการประเมินเพื่อสรุปผลการเรียน ประกอบด้วย การประเมินหลังเรียนและการประเมินผลการเรียนปลายปี/ปลายภาค

กมล ภูประเสริฐ (2547) ได้กล่าวถึงแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียน ไว้ดังนี้ การประเมินผลการเรียนมีแนวความคิดใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมค่อนข้างมาก ทั้งนี้เพราะเดิมวงการศึกษไทย เน้นเรื่องการใช้แบบทดสอบแบบปรนัย มากจนเกินไปและเป็นข้อสอบที่วัดแต่ความจำตามเนื้อหาเป็นสำคัญ ทำให้มีผลย้อนกลับไปสู่การเรียนการสอนที่เน้นเนื้อหา โดยเฉพาะเนื้อหาตามหนังสือเรียน ทำให้กิจกรรมการเรียนการสอนไม่ส่งเสริมพัฒนาการของเด็กรอบด้าน นอกจากนี้ การประเมินผลที่ผ่านมา ไม่สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น ที่มุ่งเน้นความสามารถระดับสูงหลายๆด้าน รวมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การกล่าวเช่นนี้ไม่ได้หมายความว่า ความรู้ไม่สำคัญ ความรู้มีความสำคัญอย่างยิ่ง แต่ถ้าผู้เรียนเกิดความรู้จากการค้นคว้า ทดลอง ปฏิบัติในสภาพชีวิตจริงที่เด็กแต่ละคนได้ความรู้มาแตกต่างกันไป แม้จะทำในเรื่องเดียวกัน จึงไม่มีขอบเขตที่จะประเมินด้วยข้อสอบแบบเดิมได้ การประเมินผลการเรียนในโอกาสต่อไปจึงต้องเปลี่ยนแปลงไปตามที่กฎหมายกำหนด และตามแนวความคิดใหม่ดังต่อไปนี้

1. ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 26 กำหนดให้สถานศึกษา จัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรม การเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสม แต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา

2. แนวความคิดเกี่ยวกับการประเมินตามสภาพจริง แนวความคิดนี้มีผู้รู้หลายท่านได้เสนอไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

1) การประเมินตามสภาพจริง เป็นการประเมินสิ่งที่เป็นอยู่จริงหรือเกิดขึ้นจริงในชีวิตประจำวันของผู้เรียน โดยไม่ต้องมีการสร้างเงื่อนไข หรือสร้างสถานการณ์ขึ้นมาใหม่ เพื่อใช้ในการประเมิน ในความหมายนี้ ข้อทดสอบเป็นการสร้างเงื่อนไขหรือสถานการณ์ใหม่ การสอบวัดภาคปฏิบัติที่ครูกำหนดให้ปฏิบัติเพื่อการประเมิน เป็นการสร้างเงื่อนไขหรือสถานการณ์ใหม่ จึงไม่ใช่การประเมินตามสภาพจริง

2) การประเมินตามสภาพจริง ต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย ทั้งการสังเกตพฤติกรรม การพิจารณาผลงานที่สะสมไว้ การฟังการนำเสนอของผู้เรียน ฯลฯ ไม่อาจใช้วิธีการเดียวในการประเมินความรู้ ความสามารถ ความคิด และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ผู้เรียนมีอย่างหลากหลายได้

3) การประเมินตามสภาพจริง จะเกิดควบคู่ไปกับการเรียนการสอนทั้งในโรงเรียน และในสถานที่อื่นๆ ที่ผู้เรียนได้ไปปฏิบัติกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ ไม่ได้แยกการประเมินออกจากการเรียนการสอนเป็นการเฉพาะ ฉะนั้นในด้านความรู้ จึงประเมินได้จากผลงานที่เป็นรายงานผล การทดลอง การค้นคว้า การนำเสนอปากเปล่า การอภิปราย ความคิดที่อิงหลักการของความรู้ ฯลฯ ความสามารถประเมินได้จากผลงาน จากพฤติกรรมขณะทำงาน จากการใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ ความคิดประเมินได้จากผลงาน การจำแนกแยกแยะ การจัดหมวดหมู่ การพูด การเขียน การทำโครงการ ฯลฯ

4) การประเมินตามสภาพจริง มุ่งปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนในด้านต่างๆ เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการอย่างแท้จริง

5) การประเมินตามสภาพจริงต้องอาศัยความร่วมมือระหว่าง ครูผู้สอนและผู้เรียน เพราะการประเมินตามสภาพจริง ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือการกำหนดเกณฑ์ที่จะประเมิน ผู้เรียนมีแรงจูงใจที่จะไปให้ถึงเป้าหมายอย่างเต็มตามศักยภาพ ผู้สอนเป็นฝ่ายสนับสนุนให้ผู้เรียนไปถึงเป้าหมาย

การบริหารการประเมินผลการเรียน ควรจัดให้มีการดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ / รายวิชา และกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อพิจารณาในการเตรียมการขั้นต่อไป ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงตัวบ่งชี้ที่กำหนดในมาตรฐานการเรียนรู้ด้วย

2. กำหนดวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ และการเตรียมการในการสร้างเครื่องมือและกำหนดวิธีการที่เป็นระบบในขั้นนี้ ควรกำหนดเวลาในการประเมินผลการเรียนรู้ระหว่างดำเนินการสอน การประเมินปลายภาคเรียนและปลายปีด้วย เพื่อความสะดวกในการสังเกตการปฏิบัติงานของผู้เรียนและรวบรวมผลงานของผู้เรียนเป็นระยะๆ เพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าหรือพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน

3. การควบคุมดูแล ส่งเสริมให้มีการวัดและประเมินผลตามวิธีและเครื่องมือที่กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนรู้ การบันทึกการสังเกตและการรวบรวมผลงานของนักเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

4. การจัดทำหลักฐานการศึกษาตามที่กระทรวง / กรม / หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้

5. การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงแก้ไขของบกพร่องของผู้เรียน แต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการประเมินที่ต้องการให้ใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนา ไม่ใช่ตัดสินได้ – ตกของผู้เรียนแต่อย่างใด

6. กำหนดรูปแบบ ระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ทั้งการรายงานผู้ปกครองระหว่างปีและการรายงานผลของสถานศึกษาช่วงปลายปีต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัด

สรุปได้ว่า การบริหารการประเมินผลการเรียน คือ การดำเนินการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ / รายวิชา และกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ การควบคุมดูแล ส่งเสริมให้มีการวัดและประเมินผลตามวิธีและเครื่องมือที่กำหนดไว้ การจัดทำหลักฐานการศึกษา การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน และการรายงานผลการเรียน

4. การบริหารการนิเทศภายใน

อำนาจ บุญช่วย (2537) การนิเทศการศึกษาในการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างดี เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นงานที่ช่วยพัฒนาครู อาจารย์ในด้านวิชาการ ในด้านการเรียนการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา ความจำเป็นที่ต้องมีการนิเทศภายใน ก็เนื่องจากศึกษานิเทศก์ มีจำนวนจำกัด เพื่อจะใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากร บุคลากรภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาเองเป็นผู้ที่เข้าใจปัญหาการเรียนการสอนได้ดี รวมทั้งการสร้างร่วมมือและแก้ไขปัญหในการทำงานร่วมกัน เทคนิควิธีการนิเทศนั้น สามารถใช้ได้หลายรูปแบบ ซึ่งขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย จำนวนผู้รับการนิเทศ เวลา และทรัพยากรอื่นๆ ในการจัดทำโครงการนิเทศนั้นควรศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการนิเทศ แล้วจึงนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ควรมีการประเมินผลโครงการการนิเทศ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน

กมล ภูประเสริฐ (2547) การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความร่วมมือของบุคคลระหว่างผู้นิเทศ กับผู้รับการนิเทศที่ต้องทำงานร่วมกันและประสานงานกัน เพื่อดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนให้ความช่วยเหลือผู้รับการนิเทศ ให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจ

การนิเทศเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบหนึ่ง ที่อาจให้ผลรวดเร็วกว่า โดยเฉพาะการนิเทศภายในสถานศึกษา ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศทำงานอยู่ร่วมกัน และผู้นิเทศในเรื่องหนึ่งอาจเป็นผู้รับการนิเทศในเรื่องหนึ่งได้ ในทำนองเดียวกัน ผู้รับการนิเทศก็อาจกลับไปเป็นผู้นิเทศในเรื่องที่ตนเองมีความสามารถสูงได้ จึงเป็นการรวมพลังกันเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่ดีกว่า การให้แต่ละคนปฏิบัติงานในลักษณะต่างคนต่างทำ

หลักการสำคัญที่นำมาใช้ในการนิเทศภายใน มีดังนี้

1. มุ่งที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ แม้ว่าการนิเทศภายในจะเป็นการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สิ่งที่จะพัฒนาจะต้องโยงไปสู่คุณภาพของผู้เรียนทั้งสิ้น
2. อาศัยความร่วมมือภายในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศภายใน ร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนพัฒนาตนเองได้อย่างมีคุณภาพและหลายกรณีอาจต้องเชิญวิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาช่วยให้คำแนะนำด้วย
3. อาศัยวิธีการที่หลากหลาย ที่เป็นสิ่งช่วยกระตุ้นความสนใจและความร่วมมือในการดำเนินการ แต่ละวิธีมีจุดเด่น-จุดด้อย ที่จะช่วยเสริมประสิทธิภาพของกันได้
4. กระทำอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ จนสร้างความรู้สึกว่าการนิเทศนี้เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ กลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างอุปนิสัยของการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
5. ใช้กระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจได้ว่างานนิเทศภายในสถานศึกษาจะบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการได้

บันลือ พุกกะวัน (2537) ได้อธิบายถึง กระบวนการนิเทศภายในกับการบริหารงานวิชาการ โดยใช้หลักการนิเทศในการวางแผนการปฏิบัติงานด้านวิชาการว่าเป็นการนิเทศเพื่อป้องกันการนิเทศเพื่อก่อ การนิเทศเพื่อสร้างสรรค์และการนิเทศเพื่อแก้ไข

ดังนั้นกระบวนการนิเทศภายในจึงเป็นกระบวนการนิเทศเพื่อเป็นการพัฒนาดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542 : 54)

1. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลที่แสดงภาพปัจจุบันของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วนำมาแสดงภาพปลายทาง หรือสภาพความสำเร็จของงาน การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาดำเนินการตามลำดับคือ

- 1.1 กำหนดสิ่งที่ประเมินและองค์ประกอบที่จะประเมิน
- 1.2 กำหนดความสำเร็จและเกณฑ์การประเมิน
- 1.3 กำหนดแหล่งข้อมูล
- 1.4 กำหนดวิธีการ เครื่องมือ ระยะเวลาที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล
- 1.5 สร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

1.6 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.7 วิเคราะห์ข้อมูลและจัดเป็นระบบสารสนเทศ

1.8 พิจารณาเปรียบเทียบสภาพของสารสนเทศแสดงภาพปัจจุบันกับสภาพความ

สำเร็จของงาน

1.9 เขียนข้อความที่แสดงสภาพที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข

• 1.10 เรียงลำดับความจำเป็นในการพัฒนา

2. วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย เพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนา หมายถึง การวิเคราะห์ผลข้อมูลที่ได้จากการประเมินและองค์ประกอบที่จะส่งผลต่อสภาพความสำเร็จในการพัฒนางาน เลือกจุดที่เหมาะสมและเป็นไปได้

3. หาแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา เป็นการพิจารณาทางเลือกยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาให้มีความเป็นไปได้หรือมีโอกาสประสบความสำเร็จมากที่สุด การหาทางเลือกเพื่อพัฒนามีขั้นตอนดังนี้

3.1 รวบรวมข้อมูลแนวทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา

3.2 พิจารณาความเป็นไปได้ของทางเลือกในการพัฒนา

3.3 พิจารณาข้อดี ข้อเสียของทางเลือกที่มีความเป็นไปได้

3.4 เลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

4. การลงมือปฏิบัติเป็นการนำเอายุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดมาในเบื้องต้นมาดำเนินการตามขั้นตอนและกำหนดสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการ ตามขั้นตอนดังนี้

4.1 กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการวางแผน อาจใช้กระบวนการของเดมมิง Plan, Do, Check, Action (PDCA) ในการดำเนินการ

4.2 กำหนดสิ่งสนับสนุนในการดำเนินการ ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

4.3 กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

4.4 วางแผนติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.5 จัดทำแผนนิเทศของโรงเรียน

4.6 ประชุมชี้แจง มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของผู้นิเทศ

4.7 ผู้นิเทศจัดทำปฏิทินนิเทศ

4.8 ผู้นิเทศจัดดำเนินการนิเทศตามปฏิทินนิเทศ

4.9 ผู้นิเทศบันทึกผลการนิเทศตามกิจกรรม ตามที่ได้รับมอบหมายและรายงานผลการนิเทศให้ผู้บริหารทราบ

5. การติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข เป็นการรวบรวมข้อมูลด้านการดำเนินการ นิเทศและผลที่ได้ระหว่างการดำเนินการ และเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการนิเทศตามแผนการนิเทศ นำ ข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกับสภาพความสำเร็จของแผนการนิเทศ ซึ่งหากพบว่าไม่เป็นไปตามสภาพ ความสำเร็จที่กำหนดไว้ต้องพิจารณาว่ามีความบกพร่องตรงไหน อย่างไร หาวิธีในการพัฒนาให้ดีขึ้น หรือพบว่าเป็นไปตามสภาพที่คาดหวังไว้ แต่จากการดำเนินการพบวิธีการที่ดีกว่าก็อาจพิจารณา ปรับปรุงให้ดีขึ้นอีกได้

กมล ภูประเสริฐ (2547) การนิเทศภายในเป็นกระบวนการเพื่อมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรใน สถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นเพื่อ พัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา มีแนวดำเนินการดังนี้

1. การทำความเข้าใจในการนิเทศภายใน ที่มีหลักการให้ทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ ใน การนำสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษาร่วมกันทุกคนจึงต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อให้ สถานศึกษาสามารถพึ่งตนเองได้ในทางวิชาการ แต่ละคนเป็นผู้นิเทศและรับการนิเทศตาม ความสามารถ

2. การกำหนดวิธีการนิเทศและระยะเวลาการนิเทศ ซึ่งควรเป็นการนิเทศแบบ กัลยาณมิตรต่อกัน เช่น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิด การแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ จากการอ่าน การศึกษาค้นคว้า การได้ไปประชุม / อบรม / สัมมนา / ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ การสาธิตรูปแบบการสอนเพื่อช่วยกันค้นหาข้อบกพร่องและปรับปรุงให้เป็นรูปแบบของสถานศึกษา ร่วมกัน การประชุมระดมสมองที่ไม่ต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์กันโดยตรง เป็นต้น

3. การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ

4. การร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยถือว่าเป็นปัญหาส่วนรวมที่ทุกคนต้องร่วมกัน แก้ไข

สรุปได้ว่า การนิเทศภายใน หมายถึง การดำเนินกระบวนการเพื่อมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากร ในสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ

กมล ภูประเสริฐ (2547) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากร ว่ามีความหมายครอบคลุม บุคลากรทั้งสถานศึกษา นับตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุดลงไปจนถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่อาจรวมถึงบุคลากร ภายนอกสถานศึกษาด้วย เช่น ผู้ปกครองนักเรียน ประชาชนชาวบ้าน คณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น บุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ

ความคิด ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งหมายความว่าถึงค่านิยม ความร่วมมือ ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาว่า จะทำอย่างไรจึงจะทำให้บุคลากรมีคุณสมบัติดีกว่าที่เขาเป็นอยู่ มีคุณสมบัติเหมาะสมกับกาลสมัยและภารกิจที่ต้องปฏิบัติในอนาคต เพื่อยกระดับบุคลากรทางการศึกษาให้มีมาตรฐานสูงขึ้น แนวทางในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ คือ

1. วิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน เกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา โดยรวบรวมปัญหาอุปสรรคจากทุกๆเรื่อง มาพิจารณาเพื่อหาข้อสรุปว่าความรู้ ความสามารถของบุคลากรในด้านใดที่สถานศึกษาช่วยแก้ไขได้เอง ด้านใดที่ต้องพึ่งพาบุคคลภายนอก

2. สร้างความตระหนักในความสำคัญที่ต้องพัฒนาตนเองของบุคลากร เพื่อการพัฒนาของสถานศึกษาให้มีมาตรฐานศึกษาสูงขึ้น ซึ่งเกิดจากความรู้ ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา

3. มีการกำหนดช่วงเวลาของการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะๆ ซึ่งควรกระทำอย่างสม่ำเสมอเพื่อส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีความรู้ ความสามารถที่จะพัฒนาคุณภาพการ ศึกษาาร่วมกันได้ รวมทั้งการจัดส่งบุคลากรไปรับการฝึกอบรม ประชุม/สัมมนา ที่หน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัดให้ความรู้

4. วางแผนการดำเนินการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะพัฒนา การจัดลำดับบุคลากรที่จะส่งเข้าประชุม อบรม สัมมนา ตามที่หน่วยงานภายนอกจัดขึ้น

5. กำกับ ติดตาม ควบคุมดูแลให้มีการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการ จะต้องร่วมกันแก้ไขปัญหาเหล่านั้นให้หมดไป

สรุปการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ หมายถึง การดำเนินการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความคิด ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อยกระดับบุคลากรให้มีมาตรฐานสูงขึ้น

6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา

ผ่องพรรณ ดรัยมงคลกุล (2543) กล่าวว่า การวิจัย คือ การศึกษาค้นคว้าอย่างมีระบบระเบียบ เพื่อทำความเข้าใจปัญหาและแสวงหาคำตอบ เป็นกระบวนการที่อาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เป็นหลัก

กาญจนา วัฒนาบุ (2545) กล่าวว่า การวิจัย คือ การค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ด้วยวิธีการที่มีระบบระเบียบแบบแผนที่เชื่อถือได้ มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน เพื่อให้ได้มาซึ่งกฎเกณฑ์ ทฤษฎี ที่สามารถอ้างอิงและทำนายปรากฏการณ์ต่างๆ ได้

กมล ภูประเสริฐ (2547) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนาในระดับสถานศึกษา เป็นการแสวงหาวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการแสวงหาสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น การดำเนินการวิจัยในสถานศึกษา ถ้าเป็น

โครงการร่วมกันของบุคลากรหลายฝ่าย หลายระดับ อาจถือเป็นการวิจัยของสถานศึกษาได้ แต่ถ้าผู้สอนคนใดคนหนึ่งต้องการวิจัยของตนเอง ก็อาจเป็นการวิจัยในชั้นเรียน

แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาในสถานศึกษามีดังนี้ (กมล ภูประเสริฐ, 2547 : 82)

1. การวิจัยเป็นกระบวนการที่เป็นระบบและเป็นที่ยอมรับของวงการต่างๆ สถานศึกษาใดที่มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ หรือรายงานผลงานที่มีกระบวนการวิจัยเป็นพื้นฐาน จะเป็นที่น่าเชื่อถือและนำไปใช้ประโยชน์ได้ (แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าสิ่งที่รายงาน ที่ไม่ได้ใช้กระบวนการวิจัยจะเชื่อถือไม่ได้ทั้งหมด) สถานศึกษาจึงควรมีงาน/โครงการเกี่ยวกับการวิจัยอยู่เสมอ

2. โดยปกติ คำว่า การวิจัย มักถูกมองว่าเป็นเรื่องยุ่งยาก เป็นเรื่องเฉพาะนักวิชาการเท่านั้น สถานศึกษาอาจเปลี่ยนไปเป็นเรื่องการพัฒนาแทน โดยอิงระเบียบวิธีการวิจัยอยู่ด้วย รูปแบบของการพัฒนางาน ไม่ว่าจะเป็นงานบริหารหรือการเรียนการสอนหรืองานอื่นๆ ก็สามารถใช้กระบวนการพัฒนางานได้ กระบวนการดังกล่าวมีขั้นตอนสำคัญอยู่ 3 ขั้นตอน คือ

2.1 การวิเคราะห์ปัญหา (ในกรณีที่ต้องการแก้ปัญหา) หรือการวิเคราะห์จุดที่ต้องการพัฒนา (ในกรณีที่ต้องการยกระดับการทำงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้นกว่าเดิม) ในการวิเคราะห์ปัญหาควรมีข้อมูลสนับสนุนองค์ประกอบย่อยแต่ละตัว จะช่วยยืนยันว่าการวิเคราะห์ถูกต้อง เช่น เวลาปฏิบัติงานของแต่ละคน ส่วนข้อมูลที่ไม่มีหลักฐานสนับสนุน อาจได้จากการพัฒนาอย่างไม่เป็นทางการ

2.2 การแสวงหานวัตกรรมมาแก้ไขปัญหา/พัฒนา เพื่อวิเคราะห์ปัญหา/จุดที่จะพัฒนา แล้วผู้บริหาร/ผู้สอนจะต้องคิดถึงวิธีการที่จะมาแก้ปัญหา/พัฒนา ที่ใช้คำว่านวัตกรรมนั้น หมายความว่าสิ่งที่ผู้บริหารและผู้สอนจะทำแบบเดิมต่อไปไม่ได้ ต้องใช้วิธีการใหม่ สื่อใหม่ รูปแบบใหม่ที่ไม่เหมือนเดิม การแสวงหานวัตกรรมอาจทำได้โดย

2.2.1 การค้นคว้าจากเอกสาร เพื่อดูว่าข้อเสนอในเรื่องหลักการ วิธีการ เทคนิค สื่อ ที่ควรดึงมาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหา / พัฒนาได้

2.2.2 การปรึกษาหารือกับผู้รู้ ผู้ที่ทำงานประสบความสำเร็จ เพื่อขอคำแนะนำที่จะมาปรับกระบวนการเดิมของตน

2.2.3 ประชุมระดมสมอง เพื่อให้คณะบุคคลช่วยกันคิด

2.3 ดำเนินการแก้ปัญหา / พัฒนา และรายงานผลที่เกิดขึ้น กระบวนการดังกล่าวใช้ได้กับการวิจัยของสถานศึกษาและการวิจัยในชั้นเรียน

การวิจัยเป็นกระบวนการหนึ่งที่ช่วยพัฒนาการบริหารงานวิชาการ เนื่องจากการวิจัยเป็นกระบวนการที่มุ่งแสวงหาความจริงของเหตุการณ์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ ดังนั้นการบริหารการวิจัยและพัฒนาในยุคปฏิรูปการศึกษา ต้องจัดให้มีการดำเนินการดังนี้

1. การกระตุ้นความสนใจหรือการสร้างตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัย โดยเฉพาะการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้บุคลากรเกิดการตื่นตัวและเห็นความสำคัญ

2. มีการพัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถด้านการวิจัย โดยการจัดหาหนังสือ เอกสารต่างๆ ให้บุคลากรได้ศึกษา หรือจัดอบรมเชิงปฏิบัติการโดยเชิญวิทยากรมาให้การฝึกอบรม

3. ประชุมปรึกษาหารือ เพื่อวิเคราะห์ปัญหาของสถานศึกษา ในด้านวิชาการและ ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอน เพื่อให้การมองเห็นปัญหาที่ชัดเจนจากนั้นช่วยกันหาวิธีการ แก้ไข

4. กำกับดูแลให้มีการดำเนินการแก้ไขปัญหาในลักษณะของงานวิจัย โดยการอำนวยความสะดวก หรือการให้ความช่วยเหลือ

5. การทำความเข้าใจและส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่าง ผู้เรียน ผู้สอนแต่ละคนควรทำการวิจัยในชั้นเรียนของตนโดยเริ่มจากประเด็นปัญหาการเรียนการสอน ซึ่งผู้สอนเห็นว่าควรมีการทดลองรูปแบบการสอนที่คิดว่าจะได้ผลดีกว่าเดิม หรือทดลองสื่อการเรียน การสอนที่ผู้สอนดัดแปลง ปรับปรุง หรือคิดค้นขึ้นใหม่ เพื่อตรวจสอบว่าสิ่งที่ตนคิดค้นขึ้นมานั้น สามารถใช้พัฒนาการเรียนรู้อย่างผู้เรียนจนทำให้คุณภาพการศึกษาบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ได้จริง หรือไม่ อันเป็นการฝึกการทำงานอย่างเป็นระบบโดยอาศัยกระบวนการวิจัย ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็น การวิจัยเต็มรูปแบบก็ได้

6. การสนับสนุนให้มีการแสดงผลงานการวิจัยของสถานศึกษาและการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจ และเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองต่อไป

สรุปได้ว่า การบริหารการวิจัยและพัฒนา หมายถึง การดำเนินการแสวงหาวิธีการ ใหม่ๆ ในการบริหารจัดการ หรือวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการแสวงหาสื่อการเรียน การสอนที่มีคุณภาพ ด้วยวิธีการที่มีระบบระเบียบแบบแผนที่เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาและปรับปรุง คุณภาพของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

7. การบริหารโครงการทางวิชาการ

กมล ภู่งประเสริฐ (2547) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารโรงเรียน เป็นหัวใจของการศึกษา เพราะหน้าที่ของสถานศึกษา คือ ให้ความรู้ทางวิชาการแก่นักเรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นอันดับแรก ดังนั้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนใน สถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดทักษะ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยาวนานสถานศึกษา ต้องดำเนินการจัดทำโครงการต่างๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การบริหารโครงการทาง วิชาการมีแนวดำเนินการดังนี้

1. การกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการ ที่เป็นการสนับสนุนงานหลักที่คาดว่าจะส่งผล ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานมากขึ้น
2. การกำหนดระยะเวลาและวิธีการให้เหมาะสมกับการพัฒนาผู้เรียน
3. การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

กมล ภูประเสริฐ (2547) ได้เสนอภารกิจในการบริหารโครงการทางวิชาการ ต้องจัดให้มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การวางแผนโครงการเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องและบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งบุคคลภายนอก ได้ทราบในเรื่องสำคัญดังต่อไปนี้

1.1 ความเป็นมาของโครงการ หรือภูมิหลังหรือเหตุผลจำเป็น เพื่อบอกให้ทราบถึงเหตุ ที่ต้องทำโครงการ

1.2 ความสำคัญของโครงการ เพื่อบอกให้ทราบถึงประโยชน์ของโครงการ ที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษา ซึ่งทำให้โครงการนี้มีน้ำหนักความสำคัญที่ต้องกระทำ

1.3 จุดมุ่งหมายของโครงการ เพื่อบอกให้ทราบถึงความคาดหวัง ที่จะเห็นอะไรจากการทำโครงการ หรือทำโครงการแล้วเกิดอะไรขึ้น เกิดกับใคร เพื่อผู้เรียนเพื่อผู้สอน หรือเพื่อสถานศึกษา ทั้งนี้โครงการทางวิชาการที่ดี ควรมุ่งถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นอันดับแรก ยกเว้นผลทางอ้อมที่จะเกิดกับผู้สอนหรือสถานศึกษาก่อน แล้วจึงส่งผลไปยังผู้เรียน เรียกว่า ผลกระทบ

1.4 วิธีดำเนินการ เพื่อบอกให้ทราบว่าทำกันอย่างไร มีขั้นตอนอย่างไร ใครรับผิดชอบในเรื่องใด วิธีการดำเนินการที่เลือกมาต้องมีเหตุผลเพียงพอว่าจะสามารถทำให้เกิดผลตามจุดมุ่งหมายได้

1.5 ระยะเวลาในการดำเนินงาน เพื่อบอกให้ทราบว่างานย่อยแต่ละงานจะเริ่มเมื่อใดสิ้นสุดเมื่อใดและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานจะทราบว่าต้องใช้เวลารวมเท่าใดเพื่อประโยชน์แก่ผู้รับผิดชอบโครงการ แต่ละช่วง และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารในการติดตามและนิเทศงาน

1.6 งบประมาณหรือค่าใช้จ่าย เพื่อบอกให้ทราบว่าในการทำโครงการต้องใช้งบประมาณเพื่อใช้จ่ายในเรื่องอะไร เท่าไหร่

2. การติดตามงาน และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในโครงการหรือในวิธีดำเนินการ

3. การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในระหว่างการดำเนินงานตามโครงการ ในกรณีที่ต้องปรับปรุงแก้ไขขั้นตอนหรือวิธีการ ต้องใช้หลักการเดิมพิจารณา กล่าวคือ วิธีการที่นำมาแทนมีความเป็นไปได้ทั้งงานจะบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย

4. การประเมินโครงการ ในระหว่างการดำเนินงานโครงการ จะต้องมีการรวบรวมข้อมูลสำคัญๆ เพื่อเป็นการประเมินระหว่างการทำงาน ในกรณีที่มีการตัดสินใจว่าต้องแก้ปัญหา ก็ต้องดำเนินการ เมื่อสิ้นสุดโครงการก็ต้องประเมินว่าโครงการที่ทำไปนั้น บรรลุจุดมุ่งหมายหรือไม่เพียงใด

สรุปได้ว่า การบริหารโครงการทางวิชาการ หมายถึง การดำเนินการจัดทำโครงการต่างๆ เพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ

• กมล ภูประเสริฐ (2547) กล่าวว่า ระบบข้อมูลและสารสนเทศของสถานศึกษา หมายถึง การรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ จัดเก็บ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ต่อครู ผู้บริหาร ผู้เรียน ชุมชนและหน่วยงานต่างๆ

การบริหารข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการนับว่าเป็นภารกิจสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากว่าข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจของสถานศึกษา ซึ่งมีแนวทางดังนี้

1. การกำหนดข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการของการบริหารทั้งหมด จะต้องจัดเก็บร่วมกัน ตลอดภาคเรียนและปีการศึกษาเพื่อมิให้เกิดการละเลยหรือละทิ้งข้อมูลสารสนเทศที่มีผลต่อการบริหาร งานวิชาการในโรงเรียน

2. กำหนดช่วงเวลาการเก็บข้อมูลและการดำเนินการให้เหมาะสม

3. ดูแลควบคุมการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ

4. การนำข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการประเมินผล การดำเนินการของสถานศึกษา และใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาต่อไป

ภารกิจในการบริหารข้อมูลและสารสนเทศ จะต้องจัดให้มีการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้ (กมล ภูประเสริฐ, 2547 : 80)

• 1. การวางแผนการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ ได้แก่ การกำหนดข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการที่ต้องการ แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล และผู้รับผิดชอบ

2. การออกแบบระบบเพื่อกำหนดลักษณะ ข้อมูลและสารสนเทศ การเชื่อมโยงระหว่างข้อมูลและสารสนเทศแต่ละกลุ่ม เพื่อให้เกิดความสะดวกในการจัดเก็บ และสะดวกในการเรียกใช้

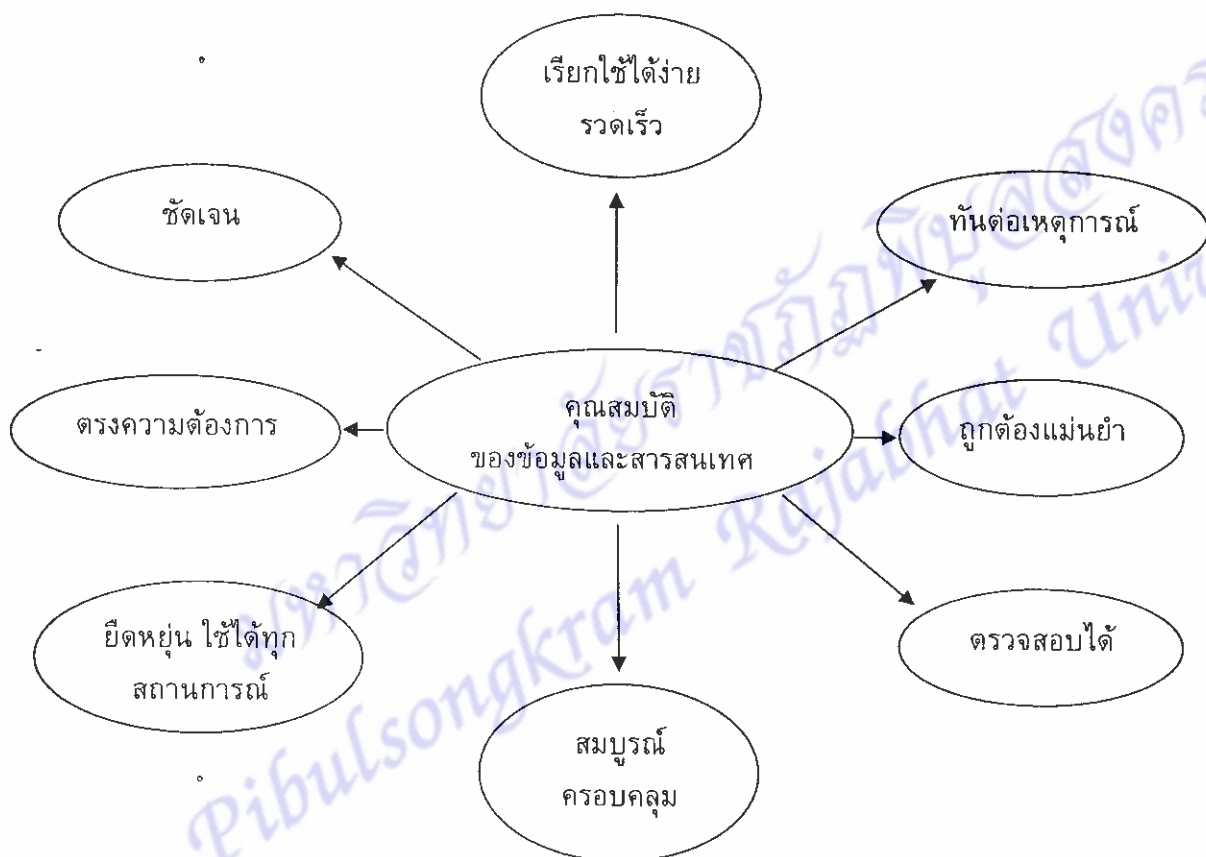
3. การติดตามกำกับให้มีการดำเนินงานเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศตามความต้องการที่จะใช้ตัดสินใจในการดำเนินงานทางวิชาการ การเก็บข้อมูลควรเป็นไปตามช่วงเวลา เพื่อให้ทันต่อการใช้ประโยชน์

4. การให้บริการข้อมูลและสารสนเทศแก่บุคลากร เพื่อการรับรู้ร่วมกันและเข้าใจร่วมกัน

5. การส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในทุกๆ ด้าน ได้แก่ การใช้เพื่อพิจารณาข้อบกพร่องของการเรียนการสอน เพื่อจะได้หาแนวทางแก้ไข การใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา การใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร และ การใช้เพื่อการประเมินผลงานของสถานศึกษาเป็นรายปี เป็นต้น

6. การประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งอาจมีทั้งการแก้ไข ดัดทอน เพิ่มเติม เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องและทันสมัย จะเป็นประโยชน์ต่อการใช้งานต่อไป

ระบบข้อมูลสารสนเทศถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งต้องจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องและที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจ ข้อมูลสารสนเทศต้องครอบคลุมทุกเรื่องและประเด็นที่จำเป็น มีความเชื่อถือได้ มีความเป็นปัจจุบัน สามารถเรียกได้ในทุกเวลาที่ต้องการ คุณสมบัติที่ดีของระบบข้อมูลและสารสนเทศประกอบด้วย



ภาพประกอบ 2 คุณสมบัติของข้อมูลและสารสนเทศ

กล่าวโดยสรุป การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศ หมายถึง การดำเนินการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ จัดเก็บ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ชุมชน และหน่วยงานต่างๆ

9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการ

กมล ภูประเสริฐ (2547) กล่าวว่า การประเมินผลงานทางวิชาการ เป็นภารกิจที่สถานศึกษาต้องดำเนินการ เพราะผูกพันกับการประกันคุณภาพภายใน ตามมาตรา 47 และมาตรา 48 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทั้งนี้ในการบริหารการประเมินผลทางวิชาการ มีภารกิจในการบริหารงาน คือ การจัดให้มีการดำเนินการดังนี้

1. การสร้างความตระหนักในความจำเป็นที่ต้องมีการประเมินตนเองในสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคน เพราะเป็นการประเมินงานของสถานศึกษา อันเป็นผลงานร่วมกันของแต่ละคน การประเมินต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร และให้ตระหนักถึงความสำคัญที่การประเมินนั้น จะส่งผลต่อการพัฒนางานในหน้าที่ ให้มีความก้าวหน้า

2. การวิเคราะห์งาน ที่ทำการประเมินดังนี้

2.1 การประเมินหลักสูตร มีสิ่งที่พิจารณาอยู่หลายประการ เช่น

2.1.1 จำนวนผู้เรียนบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรรายปี / รายภาค แต่ละมาตรฐาน ซึ่งจะบ่งชี้ว่ามาตรฐานการเรียนรู้ข้อใดเป็นเรื่องยากของผู้เรียน

2.1.2 สารการเรียนรู้ใด เป็นเรื่องยาก – ย่าย สำหรับผู้เรียน

2.1.3 ผู้สอนยังมีปัญหาความไม่เข้าใจชัดเจน ในเรื่องมาตรฐาน การเรียนรู้ และสารการเรียนรู้รายปี / รายภาค ที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับชั้นหรือไม่

2.1.4 การจัดมาตรฐานการเรียนรู้และสารการเรียนรู้รายปี/รายภาค ที่สถานศึกษานำมาจากมาตรฐานการเรียนรู้และสารการเรียนรู้ช่วงชั้นนั้น เหมาะสมหรือไม่ในแง่ของความยากง่าย และในแง่ของลำดับขั้นของการเรียนรู้

2.2 การประเมินการเรียนการสอน มีสิ่งที่พิจารณาอยู่หลายประการ เช่น

2.2.1 ผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้เพียงใด

2.2.2 ผู้สอนใช้แหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลายหรือไม่ เช่น การร่วมมือกับชุมชนในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชุมชน

2.2.3 ผู้สอนใช้รูปแบบการสอน วิธีการสอนและเทคนิคการสอนได้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และสารการเรียนรู้เพียงใด

2.2.4 ผู้สอนใช้สื่อการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมหรือไม่

2.2.5 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทำให้ผู้เรียนมีผลการเรียนรู้ที่ดีหรือไม่

2.3 การประเมินการนิเทศภายใน มีสิ่งที่พิจารณาอยู่หลายประการ ดังตัวอย่าง เช่น

2.3.1 การนิเทศภายในสถานศึกษาบรรลุความมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

2.3.2 การนิเทศภายในดำเนินการในลักษณะ ของกัลยาณมิตรหรือไม่

2.3.3 บุคลากรในสถานศึกษา พึงพอใจกับกระบวนการนิเทศภายในหรือไม่

2.3.4 การนิเทศภายในสถานศึกษาใช้สื่อ – อุปกรณ์ – เครื่องมือเหมาะสม

- 2.4 การประเมินการพัฒนาบุคลากร มีสิ่งที่พิจารณาอยู่หลายประการ เช่น
 - 2.4.1 การพัฒนาบุคลากรบรรลุความมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
 - 2.4.2 การพัฒนาบุคลากรแต่ละแบบมีความเหมาะสมหรือไม่
 - 2.4.3 ความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษา ที่มีต่องานพัฒนาบุคลากร
- 2.5 การประเมินโครงการทางวิชาการ มีสิ่งที่พิจารณาอยู่หลายประการ เช่น
 - 2.5.1 โครงการทางวิชาการบรรลุความมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
 - 2.5.2 กระบวนการดำเนินงานเหมาะสมหรือไม่
 - 2.5.3 ปัจจัยที่ใช้ มีความขาดตกบกพร่องในเรื่องใด ปัจจัยใดที่น่าจะให้ผลดี
 - 2.5.4 โครงการนี้ควรดำเนินการต่อไป หรือยุติ หรือจัดเข้าสู่งานประจำ
- 2.6 การประเมินระบบข้อมูลและสารสนเทศ มีสิ่งที่พิจารณาอยู่หลายประการ เช่น
 - 2.6.1 ข้อมูลและสารสนเทศมีความครอบคลุมหรือควรเพิ่มเติมในเรื่องใด
 - 2.6.2 ความต้องการของบุคลากรในเรื่องข้อมูลและสารสนเทศ มีอะไรบ้าง
 - 2.6.3 สถานศึกษาและบุคลากรได้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลและสารสนเทศ

เพียงใด

- 2.6.4 ข้อมูลและสารสนเทศใดควรมีการปรับปรุงหรือแก้ไขใหม่
- 2.7 การประเมินการวิจัย มีสิ่งที่พิจารณาอยู่หลายประการ เช่น
 - 2.7.1 การวิจัยบรรลุจุดหมายหรือไม่
 - 2.7.2 ข้อสรุปของงานวิจัยใด ที่ควรนำไปเป็นแนวการปฏิบัติต่อไป
 - 2.7.3 ความสนใจและความรู้สึกของผู้ที่ได้รับรายงานการวิจัย
 - 2.7.4 การวิจัยในชั้นเรียนของผู้สอนแต่ละคน เหมาะสมจะเป็นผลงาน ที่จะ

ใช้ในการเลื่อนตำแหน่งหรือไม่ หรือควรปรับปรุงเพิ่มเติมมากกว่านี้

3. การวางแผนการประเมินผลงานทางวิชาการเพื่อให้การดำเนินงานได้สอดคล้องกับช่วงเวลาที่เหมาะสมกับงานวิชาการแต่ละงาน ซึ่งจะมีผลดีต่อการเตรียมการในการเก็บข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องต่อไป

- 4. การกำหนดวิธีการและเครื่องมือในการประเมินอย่างละเอียด เพื่อจัดเตรียมการทำคู่มือการประเมิน รวมทั้งระบุวิธีการและขั้นตอนและสร้างเครื่องมือที่จำเป็นในการประเมิน
- 5. การทำความเข้าใจกับบุคลากรในสถานศึกษาถึงเรื่องจุดมุ่งหมายของการประเมิน
- 6. การควบคุม กำกับ ดูแลและติดตามให้มีการดำเนินการประเมินตามแบบที่วางไว้
- 7. การวิเคราะห์ข้อมูลการสรุปผลการเขียนรายงานเพื่อเตรียมการเผยแพร่และรายงานต่อสาธารณชนและหน่วยงานต้นสังกัด
- 8. การประชุมเพื่อปรึกษาหารือในการใช้ประโยชน์จากผลการประเมินในทุกๆ ด้าน

สรุปการบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการ หมายถึง การดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานหลักสูตร การเรียนการสอน การนิเทศภายใน การพัฒนาบุคลากร การดำเนินโครงการทางวิชาการ การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ การดำเนินการวิจัยและพัฒนา

2.4 หลักการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างขวาง งานวิชาการในโรงเรียนจึงเป็นงานหลักในการพัฒนาคุณภาพและการบริหารงาน แต่ละอย่างจึงมีรายละเอียดปลีกย่อยและเทคนิคที่แตกต่างกันออกไป แต่มีหลักการที่สำคัญร่วมกันที่จะนำไปสู่การบริหารงานวิชาการโดย (กิตติมา ปรีดีดีลัก อ่างถึงใน วรเชษฐ์ จันทรภิรมย์, 2546) ได้สรุปหลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. จัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
2. การบริหารงานวิชาการมุ่งการร่วมมือกันทำงาน
3. ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ
4. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
5. ริเริ่มสร้างสรรค์ในงานวิชาการ
6. ใช้เทคนิคการส่งเสริมมากกว่าการสอนคน
7. สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
8. ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ
9. ให้ครูเข้าใจจุดประสงค์ และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ
10. ติดตามและประเมิน

สรุปหลักการบริหารงานวิชาการ คือ การจัดทำแผนงานวิชาการ ที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์หรือนโยบายหลักของสถานศึกษา การร่วมมือกันทำงานและการกระจายอำนาจ มีการจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิชาการ

2.5 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้บรรลุตามภารกิจหน้าที่ และจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามจุดหมายที่วางไว้ สำหรับบทบาทของผู้บริหารในการในการบริหารงานวิชาการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545 : 68) กล่าวโดยสรุปไว้ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการวางแผนและจัดทำแผน รวมทั้งเป็นผู้ควบคุมดูแล และเป็นผู้ดำเนินงาน ในด้านการวางแผนงานวิชาการ

2. การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในแผน และมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมอบหมายให้บุคลากรในสถานศึกษาดำเนินการ

3. การอำนวยการคือการให้การสนับสนุนช่วยเหลือและบริการในด้านการอำนวยความสะดวกคอยสอดส่องดูแล ติดตามการปฏิบัติงาน ให้ข้อเสนอแนะพร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากร

4. ควบคุม ตรวจสอบ กำกับดูแล รวมทั้งงานนิเทศเพื่อควบคุมคุณภาพมาตรฐาน และระยะเวลา

5. การประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงาน

6. การรายงานและการประเมินผล เมื่อผู้บริหารได้รับรายงานการประเมินผลของแผนงานโครงการ หน้าที่ของผู้บริหาร คือ วินิจฉัย ตัดสินใจดำเนินการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการ คือ เป็นผู้นำในการวางแผนงานวิชาการ เป็นผู้ควบคุมกำกับติดตามและเป็นผู้ในการนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติ เพื่อให้การบริหารงานวิชาการบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้

2.6 ความหมายของสมรรถภาพ

David C.McClelland ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า "Competency" คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกชนนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ (อ้างถึงใน สุกัญญา รัตมิตรรมโชติ, 2548 : 14)

Scott B.Parry นิยาม Competency ว่าเป็น กลุ่มความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ ซึ่งกลุ่มความรู้ ทักษะและคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเปรียบเทียบกับมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการอบรมและการพัฒนา (อ้างถึงใน สุกัญญา รัตมิตรรมโชติ, 2548 : 16)

Klemp,G.O. ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคล ให้ความหมายของ Competency ว่าเป็น บุคลิกลักษณะที่อยู่ภายในบุคคล ซึ่งมีผลต่อความมีประสิทธิภาพหรือผลการทำงานที่เป็นเลิศ (อ้างถึงใน สุกัญญา รัตมิตรรมโชติ, 2548 : 17)

สุกัญญา รัตมิตรรมโชติ (2548) สรุปความหมายของสมรรถภาพ ไว้ดังนี้ สมรรถภาพหมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic or Attributes) ที่ทำให้บุคคลนั้นทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

อาภรณ์ ภูมิทยพันธ์ (2548) กล่าวว่า สมรรถภาพ หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพหรือสมรรถนะซึ่งเป็นตัวกำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งให้รายละเอียดไว้ดังนี้

ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาในสถาบัน การศึกษา สถาบันอบรม/สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมทั้งข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสายวิชาชีพ

ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่ต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้นโดยจะต้องใช้ระยะเวลา เพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ทักษะ ถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

• ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Management Skills) หมายถึง ทักษะในการบริหาร ควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อ มองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำหรือต้องการอะไรในอนาคต

ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นใน การทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป เช่น งานจัดซื้อจะมีหน้าที่รับผิดชอบที่แตกต่าง ไปจากงานผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้านจัดซื้อจะต้องแตกต่างไปจากงานผลิต เช่นเดียวกัน

คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic or Attributes) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก ทศนคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ ติดตัวมาและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป

ข้ารงค์ดี กงคาสวัสดิ์ (2548) กล่าวว่า สมรรถภาพ หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคล ที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

• สรุปว่าสมรรถภาพ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่ทำให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีในงานที่ตนรับผิดชอบ

ความหมายของสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการ

จากความหมายของคำว่าสมรรถภาพ และความหมาย ขอบข่าย ของงานวิชาการ ผู้วิจัยจึงนำสรุปความหมายของสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

สมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ เกิดผลดีมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน โดยครอบคลุมการบริหารหลักสูตร การบริหารการเรียนการสอน การบริหารการประเมินผลการเรียน การบริหารการนิเทศภายใน การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การบริหารการวิจัยและพัฒนา การบริหารโครงการ ทางวิชาการ การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ และการบริหารการประเมินผลงาน ทางวิชาการ

จากความหมายของคำว่าสมรรถภาพและการบริหารงานวิชาการที่ศึกษามาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการ 9 ด้าน ดังนี้

1. สมรรถภาพการบริหารหลักสูตร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาหลักสูตร โดยเริ่มตั้งแต่การดำเนินการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การกำกับติดตามการใช้หลักสูตร การประเมินผลการใช้หลักสูตร และการปรับปรุง แก้ไขหลักสูตรของสถานศึกษา

2. สมรรถภาพการบริหารการเรียนการสอน หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการจัดการเรียน การจัดการตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การสอนซ่อมเสริม การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดการบริหาร ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้

3. สมรรถภาพการบริหารการประเมินผลการเรียน หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการวิเคราะห์มาตรฐาน การเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้/รายวิชา กิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ การควบคุมดูแล ส่งเสริมให้มีการวัด และประเมินผลตามวิธีและเครื่องมือที่กำหนดไว้ การจัดทำหลักฐานการศึกษา การนำผลการประเมิน ไปใช้ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน และการรายงานผลการเรียน

4. สมรรถภาพการบริหารการนิเทศภายใน หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินกระบวนการเพื่อมุ่งเน้นพัฒนา บุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนการสอน ให้ ดียิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

5. สมรรถภาพการบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการพัฒนา บุคลากรทางวิชาการ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความคิด ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อยกระดับบุคลากรให้มีมาตรฐานสูงขึ้น

6. สมรรถภาพการบริหารการวิจัยและพัฒนา หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการแสวงหา วิธีการใหม่ๆ ในการบริหารจัดการ หรือวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการแสวงหาสื่อการเรียนการสอน ที่มีคุณภาพ ด้วยวิธีการที่มีระบบระเบียบแบบแผนที่น่าเชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของ สถานศึกษาให้ดีขึ้น

7. สมรรถภาพการบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการจัดทำโครงการต่างๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

8. สมรรถภาพการบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการรวบรวม ข้อมูล วิเคราะห์ จัดเก็บ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ต่อครู ผู้บริหาร ผู้เรียน ชุมชน และหน่วยงานต่างๆ

9. สมรรถภาพการบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานหลักสูตร การเรียนการสอน การนิเทศภายใน การพัฒนาบุคลากร การดำเนินโครงการทางวิชาการ การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ การดำเนินการวิจัยและพัฒนาองค์กร

3. ทักษะและคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ

ทักษะและคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ความจำเป็นสำหรับบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปปฏิบัติเป็นรายข้อดังต่อไปนี้

ทักษะภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะชักนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย เดียวกัน

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสามารถใช้รูปแบบภาวะผู้นำ ในการนำบุคลากรใน โรงเรียนและสถานการณต่างๆ เพื่อ

- 1) สร้างพันธะสัญญาต่อวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนเพื่อประสิทธิภาพโรงเรียน
- 2) ริเริ่มและจัดการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด
- 3) จัดลำดับความสำคัญของงาน ของแผนและขององค์กร
- 4) ควบคุมและประสานการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 5) สร้างและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน
- 6) ทำงานในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
- 7) มอบหมายความรับผิดชอบ มอบหมายงาน และติดตามการปฏิบัติงาน
- 8) กระตุ้นและจูงใจนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา

และชุมชนในวงกว้าง

- 9) กำหนดมาตรฐานและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่นักเรียนและบุคลากร
- 10) เสาะหาคำแนะนำและการสนับสนุนเมื่อจำเป็น
- 11) ปฏิบัติต่อคนทั่วไปอย่างมีจิตสำนึกและแก้ไขความขัดแย้งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรอบรู้ในวิชาชีพและเชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้
 - 1) ได้รับการเคารพนับถือในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถโน้มน้าวบุคคลอื่นได้
 - 2) ให้ทิศทางในการปฏิบัติงานทางด้านวิชาชีพแก่บุคลากร
 - 3) ใช้ประโยชน์จากการรายงานตรวจสอบและผลการวิจัย
 - 4) นำการปฏิบัติที่ดีของภาคอื่นและองค์กรอื่นมาปรับใช้กับโรงเรียนของตน

ทักษะการตัดสินใจ คือ ความสามารถในการสืบสวน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ
 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถดังต่อไปนี้

1. สามารถตัดสินใจจากพื้นฐานของการวิเคราะห์ การตีความ และการเข้าใจในข้อมูล และข่าวสารที่เกี่ยวข้อง
2. คิดอย่างสร้างสรรค์และอย่างมีมโนภาพในการคาดการณ์ล่วงหน้า การแก้ปัญหาและการกำหนดโอกาสในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ดี

ทักษะในการสื่อสาร คือ ความสามารถในการอธิบายความคิดได้อย่างชัดเจนและสามารถเข้าใจในทัศนะของบุคคลอื่น ผู้บริหารควรสามารถทำได้ดังต่อไปนี้

1. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพทั้งทางวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษรแก่ผู้รับข่าวสารที่หลากหลาย
2. เจรจาต่อรองและดำเนินการปรึกษาหารืออย่างมีประสิทธิภาพ
3. บริหารระบบการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
4. เป็นประธานในการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาและใช้เครือข่ายที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารตนเอง คือ ความสามารถในการวางแผนการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และการควบคุมพฤติกรรมตนเองได้ดี

1. จัดลำดับความสำคัญและบริหารเวลาของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถทำงานภายใต้ความกดดัน และทันตามกำหนดเวลา
3. สามารถบรรลุเป้าหมายทางวิชาชีพที่ท้าทายได้
4. รับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพของตน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมืออาชีพ ควรมีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานดังนี้ ทักษะในการเป็นผู้นำ ทักษะในการตัดสินใจ ทักษะในการสื่อสารและทักษะในการบริหารตนเอง

คุณลักษณะที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้คุณลักษณะส่วนบุคคล ที่มีอยู่และแสดงให้เห็นว่าประสบความสำเร็จในบทบาทผู้นำและการจัดการโรงเรียนของตนดังต่อไปนี้ มีพันธะสัญญากับงานในหน้าที่และมีอิทธิพลจูงใจบุคคลอื่น

ใหม่ๆ

1. มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมละความคิด
2. มีความอดทน มีพลัง และมีแรงจูงใจที่จะทำงาน
3. มีความมั่นใจในตนเอง
4. มีความกระตือรือร้น
5. มีความสามารถเชิงสติปัญญา
6. มีความเชื่อถือได้และซื่อสัตย์สุจริต
7. มีพันธะสัญญากับงานการพัฒนาวิชาชีพของตนอย่างต่อเนื่อง

ผู้บริหารนอกจากต้องมีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ แล้วยังมีความรู้อีกอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะมีคือ ความรู้ทางการวิจัย (สมประสงค์ อินทร์เจริญ, 2548 : 37) กล่าวไว้ว่า "การวิจัยเป็นเครื่องมือของการบริหารการศึกษา การวิจัยช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถค้นหาข้อเท็จจริง และแนวความคิดมาประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบาย การบริหาร การวางโครงการ และแผนงานให้ถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็วและประหยัด การวิจัยเป็นบทบาทอันสำคัญอย่างใหม่ของผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำการวิจัยเองหรือเป็นผู้ใช้ผลงานวิจัยทางการบริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยดังกล่าว มาประยุกต์ใช้ในการแก้ ปัญหาการบริหารการศึกษา หรือใช้ในการพัฒนาการศึกษาได้ดียิ่งขึ้น อันจะเป็นผลทำให้การจัดการ ศึกษาของประเทศพัฒนาขึ้น"

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะส่วนรวมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ในแต่ละบุคคล ได้แก่ คุณลักษณะทางกาย ทางสติปัญญา ทางอารมณ์ และทางสังคม

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบุคลิกภาพ ได้แก่

1. ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน หาความรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ
2. น่าเชื่อถือเป็นตัวอย่างของคนดี
3. เป็นนักประชาธิปไตย ใจกว้าง รู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ความคิดเห็นของประชาชนในท้องถิ่น

4. มีความเสียสละ เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
5. มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงานสูง และมีความสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่
6. มีความเป็นมิตรยิ้มแย้มแจ่มใส คบง่าย เปิดเผย ไม่ถือตัวมีความจริงใจ
7. มีความหนักแน่น มีหลักการ และมีเหตุผล มีเจตคติยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ตื่นตัวต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

8. มีความสุภาพอ่อนโยน และมีมารยาททางสังคมดี

9. มีความกระตือรือร้นระดับกระแฉง ตื่นตัวอยู่เสมอ
10. มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี
11. มีความรู้กว้างขวางทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ระเบียบราชการและพิธีการต่างๆ มีความมั่นใจสูงและเป็นตัวของตัวเอง

2. คุณลักษณะด้านผู้นำ

ผู้นำ (Leader) คือ บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยินยอมจากสมาชิกในกลุ่มให้เป็นหัวหน้าหรือมีตำแหน่งและหน้าที่เป็นผู้ตัดสินใจ (สมประสงค์ อินทร์เจริญ, 2548 : 40)

Neagley, Evans และ Lynn (อ้างถึงใน กวี วงศ์พุ่ม, 2539 : 13) ได้ให้ความหมายของผู้นำ (Leader) ไว้ 6 ประการคือ

ผู้นำ คือ ศูนย์กลางของกลุ่ม (Central Figure) ซึ่งหมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นศูนย์กลางของกลุ่มเป็นบุคลิกภาพที่เหมาะสมกว่าบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม

ผู้นำ คือ ผู้กำหนดเป้าหมายของกลุ่ม (Group Goal Determines) ซึ่งหมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานของกลุ่ม

ผู้นำ คือ ผู้ที่กลุ่มเลือกหรือผู้ที่เป็นที่นิยมของกลุ่ม (Sociometric Choice) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกภายในกลุ่ม เพราะเป็นที่นิยมชมชอบของกลุ่ม เนื่องจากเห็นว่ามีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติพิเศษที่จะนำกลุ่มได้

ผู้นำ คือ ผู้ที่มีพฤติกรรมผู้นำ (Leadership Behavior) ซึ่งหมายถึงบุคคลที่แสดงหรือประพฤติเป็นผู้นำในเรื่องต่างๆ เสมอ โดยจะอาสาสมัครนำเองก็ได้ หรือแสดงตนเป็นผู้นำในขณะที่กำลังร่วมกิจกรรมภายในกลุ่มก็ได้

ผู้นำ คือ ผู้ปฏิบัติตามบทบาท (Role-Image) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่แสดงพฤติกรรมให้เป็นไปตามบทบาท ซึ่งสมาชิกภายในกลุ่มเห็นพ้องกันว่าน่าจะแสดงบทบาทเช่นนั้น

ผู้นำ คือ ผู้ก่อให้เกิดความผสมกลมกลืนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้ เป็นผู้ตั้งใจและพยายามทำความเข้าใจความคิดเห็นของสมาชิกภายในกลุ่ม และจะต้องคำนึงถึงความสามัคคีเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่มให้เป็นหัวหน้า เป็นศูนย์กลาง เป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบทบาท และขณะเดียวกันก็สามารถทำให้สมาชิกภายในกลุ่มปฏิบัติงานร่วมกันมีความสมัครสมานสามัคคีกัน ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำ ได้แก่

1. การตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลและเหตุผลที่เหมาะสม
2. เป็นผู้มีบารมี โดยมีคุณธรรมและมีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับ
3. มีมนุษยสัมพันธ์สูง รู้จักคนมาก สามารถสมาคมติดต่อกับคนอื่นได้
4. มีความสามารถจูงใจให้คนทำงาน ทำให้ผู้ทำงานมีความพอใจในการทำงาน มีความสามารถในการสร้างทีมงาน พัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ทำงานเป็นทีมหรือหมู่คณะได้ สามารถทำงานกับผู้อื่นได้ดี
5. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานและบุคคล
6. มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาสร้างน้ำใจ และสร้างความยุติธรรมให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน
7. มีความสามารถในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ร่วมปฏิบัติงาน มีความสามารถในการกระจายอำนาจ และมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติ
8. มีรูปแบบในการปฏิบัติเป็นผู้นำของตนเองสามารถแสดงบทบาทตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม
9. มีความสามารถชี้แนะ แนะนำ และเสนอแนะแนวทางในการทำงานการดำเนินงานด้านการศึกษาแก่ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้อื่นได้

3. คุณลักษณะด้านทักษะการบริหาร

นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารไว้ดังนี้ (กิตติมา ปรีดีติลล อ่างถึงใน สมประสงค์ อินทร์เจริญ, 2548) ได้ให้ความหมายของทักษะทางการบริหาร (Administrative Skills) ไว้หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการดำเนินกิจกรรมการบริหารเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารงานต้องมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานที่ตนรับผิดชอบ จึงจะทำให้การบริหารงานนั้นประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหาร ได้แก่

1. ทักษะในการแสวงหาความรู้ข้อมูลใหม่ๆ การเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. เป็นนักคิด นักอ่าน และนักฟังที่ดี
3. มองการณ์ไกลและสามารถคาดคะเนแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงได้
4. รู้แนวทางในการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้
5. มีเจตคติต่อการนำเครื่องมือเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงาน
6. มีความสามารถในการแก้ปัญหาและข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์ของท้องถิ่นหรือส่วนรวมเป็นเป้าหมาย

7. มีความสามารถในการประสานงานสร้างความร่วมมือและระดมสรรพกำลังตลอดจนทรัพยากรมาใช้ในการปฏิบัติงาน
8. มีความรู้และสามารถใช้ภาษาไทยได้ดี ทั้งการพูด การเขียน
9. มีความสามารถในการเชิงความคิดริเริ่มพัฒนาและปรับปรุงงานตลอดจนแสวงหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
10. มีความสามารถและทักษะในการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ
11. มีความสามารถในการดำเนินการประชุม
12. มีความสามารถในการนำหลักการและทฤษฎีทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
13. มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ โดยมีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้วิธีการและสามารถหาทางที่จะดำเนินงานให้เกิดความสำเร็จได้อย่างแท้จริง
14. มีความสามารถในการเลือกดำเนินงานที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและสามารถส่งเสริม ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้
15. มีความสามารถและทักษะในการวางแผนยุทธศาสตร์มีความสามารถปฏิบัติงานด้วยตนเองให้ประสบความสำเร็จได้
16. มีความสามารถปฏิบัติงานด้วยตัวเองให้ประสบความสำเร็จได้
17. มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษได้ดีทั้งการพูดการเขียน
18. มีความรู้และความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

4. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ

คุณลักษณะด้านวิชาชีพ หมายถึง ความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวกับวิชาชีพหรืองานที่ต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ซึ่งจะตรงกับลักษณะงานในตำแหน่งของผู้บริหารนั้นๆ (สมเกียรติ เจริญฉิม, 2532 : 15) กล่าวว่าคุณลักษณะด้านวิชาชีพนี้จะเกี่ยวข้องกับความทักษะการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างใกล้ชิด

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิชาชีพ ได้แก่

1. มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง
2. มีความเป็นผู้นำทางการศึกษา โดยมีความรู้ในหลักการและแนวคิดทางการศึกษาเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา
3. มีความรู้ลึกซึ้งทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีประสบการณ์ความรู้ ความชำนาญทางการบริหารหรือการบริหารการศึกษา
4. มีความรู้ความสามารถในการจัดองค์กร การดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร

5. มีความรู้ความสามารถในการจัดองค์กร การดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร และการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. เป็นนักบริหาร และนักจัดการที่สามารถบริหารงานได้อย่างกว้างขวาง รวมทั้งการบริหารงานเชิงธุรกิจได้รับการเลือกสรรและฝึกอบรมให้เป็นนักบริหารการศึกษาตามกระบวนการ

7. มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้ให้เทศและชี้แนะทางการศึกษา

• 8. มีความรอบรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นที่ตนปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

9. มีการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท และมีคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา

10. ได้รับการสรรหาจากบุคคลที่เหมาะสมในจังหวัดเพื่อให้ได้เป็นตัวแทนท้องถิ่น

อย่างแท้จริง

11. เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพทางการบริหารการศึกษาและมีประสบการณ์ทางการสอน

สรุปผู้บริหารมืออาชีพ ควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านผู้นำ คุณลักษณะด้านการบริหารและคุณลักษณะด้านวิชาชีพ

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถภาพ

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Kerlinger, 1973 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 121) เป็นชื่อทั่วไปที่เรียกรวบรวมวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีวิธีการและเป้าหมายการวิเคราะห์ต่างกัน คือ การวิเคราะห์ส่วนประกอบ (component analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบร่วม (common factor analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ หรือการวิเคราะห์สำรวจองค์ประกอบ (exploratory factor analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหรือการวิเคราะห์ยืนยันองค์ประกอบ (confirmatory factor analysis)

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) ในการวิจัยเชิงสังคมศาสตร์หรือพฤติกรรมศาสตร์ นักวิจัยต้องการศึกษาคุณลักษณะภายในตัวบุคคลที่เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งไม่สามารถสังเกตได้โดยตรงและต้องศึกษาคุณลักษณะดังกล่าวนั้น จากพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลโดยการวัดหรือการสังเกต พฤติกรรมเหล่านั้นแทนคุณลักษณะที่ต้องการศึกษา ในทางปฏิบัตินักวิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลได้เป็นตัวแปรสังเกตได้หลายตัว และใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ องค์ประกอบอันเป็นคุณลักษณะของบุคคล ที่นักวิจัยต้องการศึกษา กล่าวได้ว่า วิธีการวิเคราะห์ องค์ประกอบเป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ที่ช่วยให้นักวิจัยสร้างองค์ประกอบจากตัวแปรหลายๆ ตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน และแต่ละองค์ประกอบ คือ ตัวแปรแฝงอันเป็นคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องการศึกษา

วัตถุประสงค์สำคัญของการวิเคราะห์องค์ประกอบมีอยู่ 2 ประการ คือ ประการแรก เป็นการใช่วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อสำรวจ และระบุองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบทำให้นักวิจัยลดจำนวนตัวแปรลงและได้องค์ประกอบ ซึ่งทำให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่าย และสะดวกในการแปลความหมาย รวมทั้งได้ทราบแบบแผนและโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลด้วย วัตถุประสงค์ประการที่สองเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนและโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูล กรณีนี้นักวิจัยต้องมีสมมติฐานอยู่ก่อนแล้ว และใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับสมมติฐานเพียงใด

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis = EFA) คือ การวิเคราะห์เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ทำให้นักวิจัยลดจำนวนตัวแปรสังเกตได้ในการวิเคราะห์ต่อไป โดยการสร้างตัวแปรใหม่ในรูปขององค์ประกอบร่วม ขั้นตอนการดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การเตรียมเมทริกซ์สหสัมพันธ์ 2) การสกัดองค์ประกอบขั้นต้น 3) วิธีการหมุนแกน และ 4) การสร้างตัวแปรประกอบหรือสเกลองค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis = CFA) เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีการปรับปรุงจุดอ่อนของ EFA มีความสมเหตุสมผลตรงกับความเป็นจริงมากกว่า วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มี 3 ข้อ คือ ประการแรก นักวิจัยใช้เทคนิค CFA เพื่อตรวจสอบทฤษฎีที่ใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ประการที่สองใช้เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบ และประการที่ 3 ใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างตัวแปรใหม่ เทคนิค CFA สามารถใช้วิเคราะห์ข้อมูลโดยมีข้อด้อยเบื้องต้น น้อยกว่าเทคนิค EFA เช่น ส่วนที่เป็นความคลาดเคลื่อนอาจสัมพันธ์กันได้ เป็นต้น ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลมี 4 ขั้นตอน เช่นเดียวกับ EFA

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วารุณี โพธิาสินธุ์ (2542) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอสนป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ครูผู้สอนเห็นว่าพฤติกรรมการบริหารวิชาการ ที่แสดงออกถึงทักษะการบริหาร ดังนี้ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอดที่ได้ปฏิบัติ คือ การส่งเสริมให้ครูจัดทำสื่อการเรียนการสอน และที่ไม่ได้ปฏิบัติคือการจัดให้มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ และไม่แน่ใจคือ การวิเคราะห์จุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อนำมาปรับแผนการสอนให้เหมาะกับสภาพท้องถิ่น ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ได้ปฏิบัติ คือ การยกย่องผลงานของครูที่ได้ประสบผลสำเร็จ ที่ไม่ได้ปฏิบัติคือ การเชิญวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิใน

ท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียน ไม่แน่ว่าคือ ความสนใจในปัญหาและความต้องการของครู และทักษะด้านเทคนิควิธีการที่ได้ปฏิบัติ คือ การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน และครูเป็นปัจจุบัน ส่วนที่ไม่ได้ปฏิบัติคือ การประเมินผลโครงการการนิเทศภายใน และที่น่าพอใจ คือ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้หลักสูตรได้อย่างถูกต้อง

สมชาย จินตพันธ์ (2546) ได้ศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีการปฏิบัติงานวิชาการในระดับมาก 6 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายใน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านห้องสมุด และด้านการประชุมอบรมสัมมนาทางวิชาการ มีรายการที่อันดับสูงสุดของแต่ละด้านเรียงตามลำดับดังกล่าวมีดังนี้ คือ การจัดให้ครูเข้าประชุม อบรม สัมมนา เพื่อฝึกจัดทำกำหนดการสอนและแผนการสอน ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดคาบวิชาเรียน มีการประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจและการยอมรับระหว่าง ครูผู้สอนและผู้นิเทศ มีการตรวจหลักฐานการวัดผลและประเมินผลประจำชั้นเรียน เป็นปัจจุบัน ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมปฏิบัติกิจกรรมซึ่งห้องสมุดจัดขึ้น ส่งเสริมให้ครูผู้สอนและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ เข้ารับการอบรมด้านวิชาการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านสื่อการเรียนการสอน และรายการที่มีอันดับสูงสุด คือ มีการประชุมวางแผนเพื่อดำเนินการจัดสร้าง บำรุงรักษาและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

วรเชษฐ์ จันท์ภิรมย์ (2546) ทำการวิจัยเพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาทุกด้านทั้ง 9 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการประเมินผลและการพัฒนา ด้านการบริหารข้อมูลสารสนเทศ ด้านการนิเทศภายใน ด้านการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ด้านการบริหารโครงการ ด้านการวิจัยและพัฒนา ปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตร คือ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านเรียนการสอน คือ สถานศึกษาขาดแคลนครู จำนวนครูไม่ครบชั้น ปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านวัดผลประเมินผล คือ การวัดผลประเมินผลไม่เป็นไปตามสภาพจริงปัญหาด้านการนิเทศภายใน คือ ขาดการวางแผนการนิเทศ ด้านการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ คือ ขาดการส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้ศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ปัญหาด้านการวิจัยและพัฒนา คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีความรู้ในเรื่องการวิจัยในชั้นเรียน ปัญหาการบริหารโครงการทางวิชาการ คือ ขาดการกำกับติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ด้านการบริหารข้อมูลสารสนเทศ คือ ขาดการนำ ข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในพัฒนา และปัญหาด้านการประเมินผลงานวิชาการ คือ ขาดการวางแผนในการประเมินผลงานทางวิชาการในสถานศึกษา

เกรียงศักดิ์ อัจกลับ (2546) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชุมพร ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 7 ด้าน ส่วนใหญ่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีเพียงบางส่วนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานที่มากที่สุด คือ ด้านการตัดสินใจ โดยกำหนดให้มีทะเบียนนักเรียนหรือหลักฐานงานทะเบียนนักเรียนถูกต้องครบถ้วน ด้านการวางแผน คือ กำหนดแนวทางการจัดแผนชั้นเรียนไว้อย่างชัดเจนด้านการจัดรูปแบบงาน คือ กำหนดผู้รับผิดชอบงาน แผนงานวิชาการชัดเจน ด้านการมีอิทธิพล คือ ควบคุมดูแลด้านการวัดผลให้เป็นไปตามระเบียบด้านการประสานงาน คือ การเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ ได้มีส่วนร่วมปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร น้อยที่สุด คือ ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในโรงเรียนและมีการวิเคราะห์ ปรับปรุงเครื่องมือในการวัดผล

อุ๊ต ดริอุตม (2547) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการ ตามแนวทางการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการปฏิบัติทั้ง 12 ด้าน ทั้งโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ โดยมีระดับการปฏิบัติงานมากถึงปานกลาง คือ การวัดผล การประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นและโรงเรียนขนาดเล็กมีระดับการปฏิบัติปานกลางถึงมาก คือ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และปฏิบัติระดับมากถึงระดับปานกลาง คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ มีระดับการปฏิบัติงานมากถึงมากที่สุด คือ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการส่งเสริมและการสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ส่วนการเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียนพบว่า ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ทั้งโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ส่วนมากมีการปฏิบัติที่เหมือนกัน โดยมีการปฏิบัติงานมากถึงปานกลาง

6. งานวิจัยต่างประเทศ

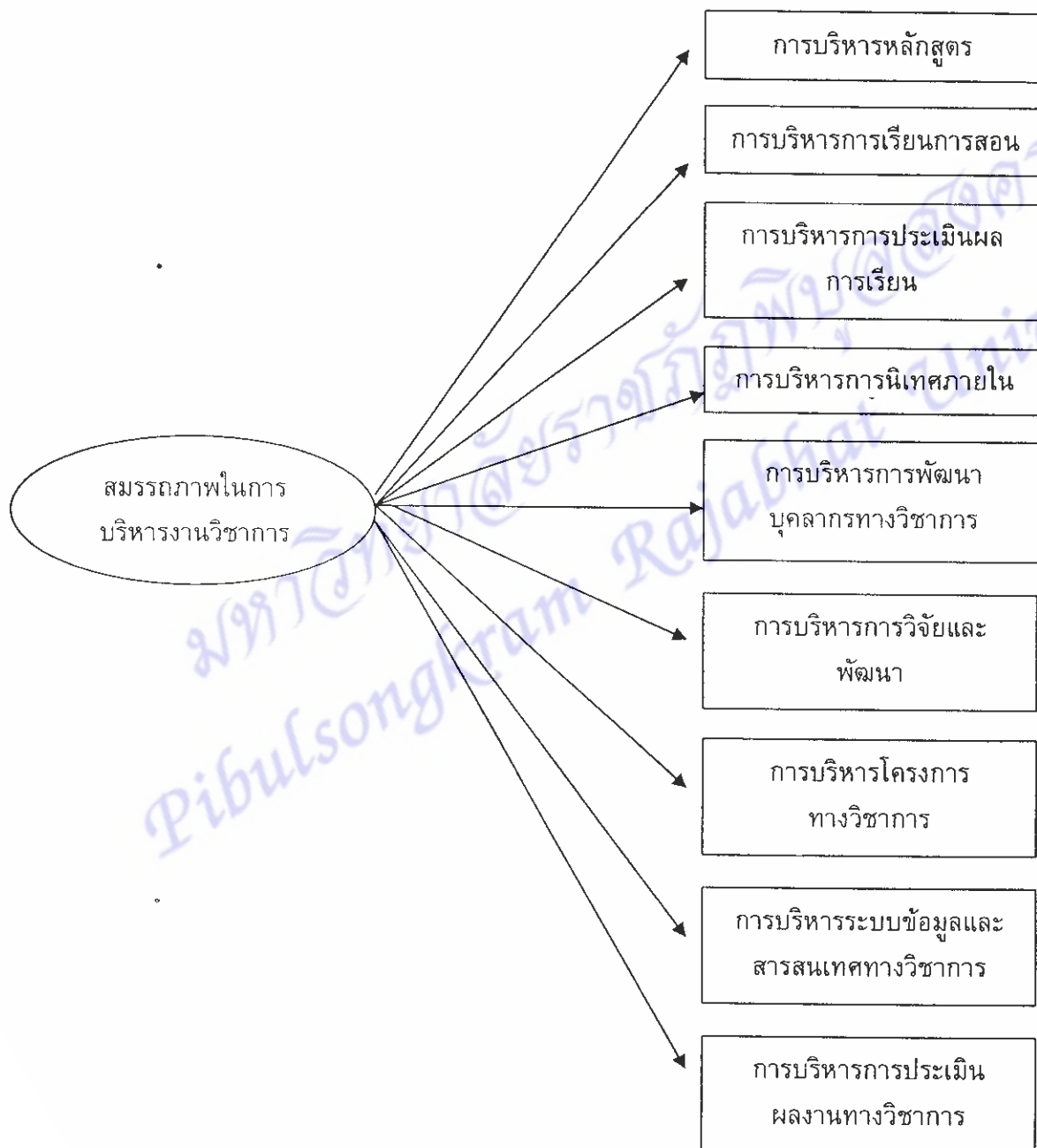
Robertson (1976) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการฝึกอบรมระหว่างประจำการของผู้บริหารวิชาการแห่งมณฑลออนตาริโอ ประเทศแคนาดา โดยศึกษาจากผู้บริหารด้านวิชาการของวิทยาลัยชุมชน 21 แห่ง ผลของการศึกษาพบว่าผู้บริหารมีความต้องการในเรื่องการนิเทศการสอน การจัดโปรแกรมการเรียน และการประเมินผล การบริหารงานบุคคลด้านวิชาการ การสร้างผู้นำ การบริหารงบประมาณในด้านวิชาการ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การฝึกทักษะพิเศษประจำตัวในด้านต่างๆ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังได้เสนอความคิดเห็นว่า การฝึกอบรมระหว่างประจำการเป็นงานที่ต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและควรเป็นโครงการที่ยืดหยุ่นได้

Mook (1979) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการฝึกอบรมก่อนประจำการและระหว่างประจำการของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 363 คน แห่งเมืองแคนซัส ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรและภาวะผู้นำในการสอนและได้เปรียบเทียบตัวแปรด้านขนาดโรงเรียน ประสบการณ์บริหาร และประสบการณ์เกี่ยวกับการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่าประการแรกครูใหญ่เห็นว่าความต้องการให้มีการอบรมก่อนเข้าประจำการ จะเห็นความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรและภาวะผู้นำทางการสอน ประการที่สองขนาดของโรงเรียนมีผลต่อความต้องการในการฝึกอบรมแตกต่างกัน และประการสุดท้ายประสบการณ์เกี่ยวกับการฝึกอบรมไม่ใช่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความแตกต่างของความต้องการฝึกอบรม

Kangiwa (1991) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครูใหญ่และครูในรัฐไซโกโต ประเทศไนจีเรีย กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยประกอบด้วยครูใหญ่ จำนวน 40 คน และครูจำนวน 100 คน ที่สุ่มแบบไม่เจาะจงจาก 8 เขตการศึกษาในรัฐไซโกโต เครื่องเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ แบ่งเป็น 8 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน แรงค์ พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามการรับรู้ของครูใหญ่ และตามการรับรู้ของครูมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับน้อย คือ 0.275 เท่านั้น

7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดไว้ดังนี้



ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย