

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตจังหวัดสระบุรี เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าเป็นไปตามขั้นตอน ผู้วิจัยจึงกำหนดลำดับหัวข้อเรื่องดังต่อไปนี้

#### 1. โรงเรียนเอกชน

- 1.1 ความหมายของโรงเรียนเอกชน
- 1.2 ความหมายของการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน
- 1.3 ภารกิจของโรงเรียนเอกชน
- 1.4 ขอบข่ายของการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน

#### 2. ปัจจัยทางการบริหาร

- 2.1 ความหมายของปัจจัยทางการบริหาร
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหาร
- 2.3 ปัจจัยการบริหารตามแนวคิดของปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์
  - 2.3.1 บุคลากร (men)
    - 1) ความหมายของบุคลากร
    - 2) ลักษณะของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
  - 2.3.2 งบประมาณ (money)
    - 1) ความหมายของงบประมาณ
    - 2) ลักษณะของการใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพ
  - 2.3.3 วัสดุสิ่งของ (materials)
    - 1) ความหมายของวัสดุสิ่งของ
    - 2) ลักษณะของการใช้วัสดุสิ่งของที่มีประสิทธิภาพ
  - 2.3.4 การบริหารจัดการ (management)
    - 1) ความหมายของการบริหารจัดการ
    - 2) ลักษณะของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

#### 3. การบริหารงานวิชาการ

- 3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
- 3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
- 3.3 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

### 3.4 การดำเนินงานวิชาการตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ

#### 3.4.1 การพัฒนาหลักสูตร

- 1) ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร
- 2) ขอบข่ายการพัฒนาหลักสูตร

#### 3.4.2 การจัดการเรียนการสอน

- 1) ความหมายของการจัดการเรียนการสอน
- 2) ขอบข่ายของการจัดการเรียนการสอน

#### 3.4.3 สื่อการเรียนการสอน

- 1) ความหมายของสื่อการเรียนการสอน
- 2) ขอบข่ายของสื่อการเรียนการสอน

#### 3.4.4 การนิเทศภายใน

- 1) ความหมายของการนิเทศภายใน
- 2) ขอบข่ายการนิเทศภายใน

#### 3.4.5 ห้องสมุดในโรงเรียน

- 1) ความหมายของห้องสมุดโรงเรียน
- 2) ขอบข่ายของห้องสมุดโรงเรียน

#### 3.4.6 การวัดผลและประเมินผล

- 1) ความหมายของการวัดผลและประเมินผล
- 2) ขอบข่ายของการวัดผลและประเมินผล

### 4. คุณภาพการศึกษา

#### 4.1 ความหมายของคุณภาพการศึกษา

#### 4.2 การวัดคุณภาพการศึกษา

### 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

#### 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## โรงเรียนเอกชน

### 1. ความหมายของโรงเรียนเอกชน

จรรยาพร ธรณินทร์ (2543, หน้า 1 - 2) ให้ความหมายของโรงเรียนเอกชนว่าเป็นสถานศึกษาที่มีความคล่องตัวและรวดเร็วในการตัดสินใจ เป็นการบริหารเชิงธุรกิจ จึงต้องบริหารอย่างมีประสิทธิภาพให้คุ้มค่าการลงทุน เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและมีคุณภาพที่น่าพอใจ

จำรัส นองมาก (2544, หน้า 16) กล่าวว่า โรงเรียนเอกชนหมายถึง สถานศึกษาหรือสถานที่ที่บุคคลจัดการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีแก่นักเรียนทุกผลัดรวมกันตั้งแต่เจ็ดคนขึ้นไป แนวคิดในการบริหารโรงเรียนและสถานศึกษาเอกชนให้เป็นที่ปรารถนาของผู้ปกครอง โรงเรียนเอกชนจะต้องพร้อมด้วยปัจจัยหลายด้าน และจะต้องมีกระบวนการบริหารที่ดีเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การสร้างประสบการณ์ความรู้ควบคู่คุณธรรม การเปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สนองต่อความต้องการของนักเรียนและสังคม

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32) ให้ความหมายโรงเรียนว่า เป็นการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียน โดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียน อันที่จะพัฒนาสมาชิกของสังคมไม่ว่าจะเป็นเด็ก เยาวชน หรือประชาชน ให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม และเจตคติที่ดีงามตามที่สังคมต้องการและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

จากที่นักวิชาการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า โรงเรียนเอกชน หมายถึง โรงเรียนที่บริหารด้วยเชิงธุรกิจ ซึ่งจะต้องพร้อมด้วยปัจจัยหลายด้าน มีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพให้คุ้มค่าการลงทุน มีคุณภาพที่น่าพอใจ มีกระบวนการบริหารที่ดีเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การสร้างประสบการณ์ความรู้ควบคู่คุณธรรม การเปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สนองต่อความต้องการของนักเรียนและสังคมที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

### 2. ความหมายของการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน

จรรยาพร ธรณินทร์ (2543, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่เอกชนหรือคณะบุคคลเป็นผู้จัด โดยใช้ทรัพยากรหลักทั้งที่เป็นคน ทุนทรัพย์ และวัสดุอุปกรณ์ของภาคเอกชน และจัดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์อันจำกัดสำหรับบุคคลเฉพาะกลุ่มเท่านั้น

กรมวิชาการ (2544, บทนำ) ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการศึกษา โรงเรียนเอกชน ไว้ว่า หมายถึง สถานศึกษาหรือสถานที่ที่บุคคลจัดการให้การศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าปริญญาตรีให้แก่นักเรียนทุกผลัดรวมกันเกิน 7 คนขึ้นไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนไว้ว่า หมายถึง การจัดการศึกษาของภาคเอกชนในระดับที่ต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่เอกชนหรือคณะบุคคลเป็นผู้จัด โดยใช้ทรัพยากรหลักทั้งที่เป็นคน ทุนทรัพย์ และวัสดุอุปกรณ์ของภาคเอกชน และจัดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์อันจำกัดสำหรับบุคคลเฉพาะกลุ่มเท่านั้น ซึ่งจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

### 3. การกิจของโรงเรียนเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542, หน้า 71) กล่าวว่า โรงเรียนเอกชน เป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาภายใต้การกำกับของรัฐ สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่กำหนดให้รัฐจะต้องส่งเสริม และสนับสนุนให้มีส่วนร่วมของประชาชน (มาตรา 76) สนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม (มาตรา 81) นโยบายรัฐบาลด้านการปฏิรูประบบราชการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกระดับเพิ่มขึ้น มีความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการ การดำเนินกิจการของโรงเรียนเอกชนดังกล่าว จะต้องมุ่งเน้นคุณภาพเป็นหลัก นั่นคือจะต้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สอดคล้องกับความต้องการและความหวังของผู้รับบริการ คือ ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนผู้รับบริการ มีความพึงพอใจ สอดคล้องกับแนวนโยบายและแผน รวมทั้งหลักสูตรที่กำหนด ซึ่งภารกิจของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดภารกิจของสถานศึกษาไว้ในมาตราต่าง ๆ ดังนี้

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินงานดังนี้

- 1) จัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
- 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4) จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วน สมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศการเรียนรู้ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้รวมทั้งใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับ บิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบ ควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ และรูปแบบ การศึกษา

ให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณา

มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิตและการ ประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ

ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ใน วรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอัน พึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพ ปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การ พัฒนาระหว่างชุมชน

มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับ การศึกษา

**มาตรา 43** การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระโดยมีการกำกับ ติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

**มาตรา 44** ให้สถานศึกษาเอกชนตามมาตรา 18(2) เป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

**มาตรา 45** ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภท การศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด โดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้านการศึกษา การกำหนดนโยบาย และแผนการจัดการศึกษาของรัฐ ของเขตพื้นที่การศึกษา หรือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ดำเนินถึงผลกระทบต่อจัดการศึกษาของเอกชน โดยให้รัฐมนตรีหรือคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็นของเอกชน และประชาชน ประกอบการพิจารณาด้วย ให้สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับปริญญาดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบ บริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายที่ว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

**มาตรา 66** ผู้เรียนมีสิทธิได้รับการพัฒนาขีดความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโอกาสแรกที่ทำได้ เพื่อให้มีความรู้ และทักษะเพียงพอที่จะใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ปราโมทย์ เจนการ (2544, หน้า 77) กล่าวว่า ภารกิจในการจัดการศึกษาตามหลักในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มุ่งเน้นการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาโดยให้มีการบริหารจัดการในรูปคณะกรรมการทุกระดับและทุกองค์กร (มาตรา 32, 33, 34, 35, 36, 38, 39 และ 40) ทั้งนี้เพราะการบริหารโดยคณะกรรมการ เป็นองค์คณะบุคคล เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร ดังนี้

1. การดำเนินงานมีความถี่ถ้วนรอบคอบ
2. เป็นการถ่วงดุลอำนาจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
3. ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม

4. มีการประสานงานระหว่าง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี
5. เป็นการเสริมสร้างพลังที่เข้มแข็งขององค์กร เพราะได้รับการร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่าย
6. สร้างการยอมรับทั้งในการตัดสินใจและการดำเนินการ
7. เป็นการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ความเคลื่อนไหวขององค์กรอย่างถูกต้อง
8. ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า ภารกิจของโรงเรียนเอกชน คือ บริหารโรงเรียนให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และบริหารโรงเรียนให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2525 และระเบียบกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

#### 4. ขอบข่ายของการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 24) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนออกเป็น 4 ฝ่าย คือ

1. การบริหารงานวิชาการ ได้แก่ กิจกรรมทุกชนิดที่จัดขึ้นในสถานศึกษา ที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด
2. การบริหารงานงบประมาณ ได้แก่ งานที่โรงเรียนจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นการบริการหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ
3. งานบริหารงานบุคคล ได้แก่ กระบวนการดำเนินงานที่ผู้บริหารใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการพิจารณาบุคคลเพื่อสรรหาบรรจุ แต่งตั้ง ให้บุคคลที่มีความสามารถ มีความเหมาะสมเข้ามาทำงานในหน่วยงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน
4. การบริหารงานทั่วไป ได้แก่ การจัดระบบบริหารองค์กร การให้บริการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง โรงเรียน และชุมชน

พนิดา พวงทอง (2550, หน้า 28) ได้รวบรวมขอบข่ายในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้บรรลุคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีคุณภาพ ที่เรียกว่ามาตรฐานคุณภาพโรงเรียนเอกชน ดังนี้

1. งานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานของโรงเรียนไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการซึ่งหมายถึง การจัดกิจกรรมและประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีพัฒนาการทุกด้านครบถ้วนตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

2. งานกิจการนักเรียน หมายถึง งานบริการนักเรียน และกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการให้นักเรียนเพื่อให้เกิดความสะดวก ปลอดภัย และให้ผลเต็มที่ต่อการเพิ่มพูนความสมบูรณ์และประสบการณ์ชีวิตโดยตรงแก่นักเรียนเป็นอย่างดีและทั่วถึง

3. งานบริหารบุคลากร หมายถึง การจัดและดำเนินงานเกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน เป็นการปฏิบัติเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถ และเหมาะสมมาปฏิบัติงานในโรงเรียน ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. งานบริหารธุรการและการเงิน เป็นกลไกที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนดำเนินงานไปได้สำเร็จลุล่วงตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

5. งานด้านความสัมพันธ์ชุมชน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมในการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้สอดคล้องและสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

6. งานบริหารอาคารสถานที่ เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยส่งเสริม และเกื้อกูลด้านอื่นๆ ของโรงเรียนโดยเฉพาะการเรียนการสอน ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้เป็นอย่างดี

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า ขอบข่ายของการจัดการศึกษาเอกชนนั้น ยึดหลักในการบริหารจัดการที่ครอบคลุมงานทั้ง 6 ด้าน ซึ่งได้แก่ 1) งานวิชาการ 2) งานกิจการนักเรียน 3) งานบริหารบุคคล 4) งานธุรการการเงิน 5) งานสัมพันธ์ชุมชน 6) งานอาคารสถานที่

## ปัจจัยทางการบริหาร

### 1. ความหมายของปัจจัยทางการบริหาร

จรัส เบี้ยวน้อย (2541, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของปัจจัยว่า หมายถึง โรงเรียนสามารถที่ดำรง และดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยสิ่งเหล่านี้ ซึ่งจะขาดประการใดประการหนึ่งเสียมิได้ ถ้าหากขาดสิ่งเหล่านี้ จะทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ (2545, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของปัจจัยว่า เป็นการวัดผลผลิต (output) ของงานที่เป็นการบรรลุเป้าหมาย (goal accomplishment) ซึ่งความสามารถของโรงเรียน ในการสร้างให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือ จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในบางครั้งก็ไม่ได้คำนึงถึงปริมาณของทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการ เมื่อผู้จัดการสามารถบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนได้ เรียกว่ามีประสิทธิภาพ

นุชนรา รัตนศิริระประภา (2543, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของปัจจัยว่า หมายถึง สิ่งที่ทำให้โรงเรียน สามารถดำรงและดำเนินการต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สมเกียรติ เกากัน (2545, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของปัจจัยว่า หมายถึง สิ่งที่สนับสนุนหรือกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สมคิด บางโม (2545, หน้า 63) ได้ให้ความหมายปัจจัยการบริหารว่า เป็นการบริหารทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือคาดหวังไว้

โรบบินส์ และเคอส์เดอร์ (Robbins, & Coulter, 1985, p.9) ได้อธิบายไว้ว่า ประสิทธิภาพเป็นการอธิบายในการกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง (doing the right things) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรม การทำงานที่สามารถช่วยให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า ปัจจัยทางการบริหาร หมายถึง สิ่งที่ทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินการต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รวมถึงสิ่งที่สนับสนุนหรือกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหาร

ปรีชา คัมภีรปรกรณ์ (2541, หน้า 5-6) ได้กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้วเราจะคำนึงถึง 4M's ในการบริหารงานถ้าขาดอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วก็จะดำเนินงานไม่ราบรื่น ไม่ประสบความสำเร็จหรือ ใช้อย่างไม่คุ้มค่า ไม่ประหยัด จะดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมากก็เพียงประสิทธิผล ไม่เกิดประสิทธิภาพ ปัจจัยสำคัญพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. บุคลากร (men)
2. งบประมาณ (money)
3. วัสดุสิ่งของ (material)
4. การบริหารจัดการ (management)

เดวิดและเปอร์เตอร์ (David, & Perter, 1988, pp. 24 - 29) ได้ทำการศึกษา และสังเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งพบปัจจัยหลายประการ เช่น ปัจจัยในด้านการบริหารงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร และปัจจัยด้านโรงเรียนที่แสดงถึงบรรยากาศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

แมน (Mann, 1989, pp. 77 - 83) ได้ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อการป้องกันการออกกลางคันของนักเรียนโดยสรุปว่าปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อการป้องกันการออกกลางคัน ประกอบด้วย คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูผู้สอน คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน และการจัดบรรยากาศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

สตีเยร์ (Steers, 1991, pp. 21 - 22, 304 - 305) ได้ให้ความเห็นว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วยปัจจัยใหญ่ๆ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกโรงเรียน ซึ่งมีปัจจัยย่อย ๆ ได้แก่ ทุนหรืองบประมาณ ทรัพยากรบุคคล กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ และการสนับสนุนของชุมชน ส่วนปัจจัยภายในโรงเรียน ประกอบด้วยปัจจัยย่อยๆ ได้แก่ บุคคลและกลุ่มบุคคลในโรงเรียน ภาระงานและเทคโนโลยี การ

จัดการ การบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ อำนาจและการเมืองในโรงเรียน ความขัดแย้งและการต่อรอง และบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

จากแนวคิดของนักวิชาการ จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่จะมีแนวคิดของปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาที่คล้ายคลึงกัน แต่เมื่อพิจารณาและวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วนแล้ว พบว่าแนวคิดของปรีชา คัมภีรปกรณ มีความสมบูรณ์กว่าแนวคิดของนักวิชาการอื่น เพราะการบริหารงานจัดการโรงเรียนส่วนใหญ่ต้องอาศัยปัจจัยทั้ง 4 ประการจะขาดเสียไม่ได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดของปรีชา คัมภีรปกรณ เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้

### 3. ปัจจัยการบริหารตามแนวคิดของปรีชา คัมภีรปกรณ

#### 3.1 บุคลากร (men)

##### 3.1.1 ความหมายของบุคลากร

พยอม วงศ์สารศรี (2540, หน้า 5) กล่าวว่า บุคลากรเป็นหัวใจของการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานของหน่วยงานประเภทใด หน่วยงานขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องได้รับความร่วมมือของบุคคลทุกคนในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ถ้าการบริหารบุคคลไม่ดีเท่าที่ควรหรือบกพร่องหน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าได้ยาก

วิน เชื้อโพธิ์หัก (2540, หน้า 13) กล่าวว่า บุคลากรคือ การจัดการกับบุคคลที่เข้ามาอยู่ในโรงเรียนตั้งแต่เริ่มแรก คือ การวางแผนรับบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การมอบหมายงาน การบรรจุแต่งตั้ง การกำกับควบคุม การนิเทศงาน การพัฒนา การประเมิน การปฏิบัติงาน การบำรุงขวัญและกำลังใจ การเลื่อนตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง จนกระทั่ง การดูแลเมื่อบุคลากรได้พ้นจากโรงเรียนออกไป

สเตียร์ (Steers 1991, p. 302) ได้ให้ความหมายของบุคลากรคือ บุคคลที่ทำงานร่วมกันในองค์กรมีพื้นฐานภูมิหลังที่แตกต่างกันทั้งด้านทักษะ ความสามารถ ระดับจิตใจและความทะเยอทะยานต่างกัน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า บุคลากรหมายถึง สมาชิกในองค์กรที่มีพฤติกรรมอันมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน โดยแต่ละบุคคลจะที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความทะเยอทะยานที่ต่างกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ ถ้าการบริหารบุคคลไม่ดีเท่าที่ควรหรือบกพร่อง หน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าได้ยาก

##### 3.1.2 ลักษณะของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (2551, หน้า 1) กล่าวไว้ว่าสิ่งที่ทำให้องค์กรและบริษัทต่าง ๆ พัฒนาไปได้ไกล นอกจากการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยแล้วก็คือ ต้องมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพคุณสมบัติของคนทำงานที่มีประสิทธิภาพจะประกอบไปด้วย

1. มีความกระตือรือร้นและฉับไว ใช้เวลาได้อย่างคุ้มค่า
2. ทำงานอย่างมีระเบียบ ไม่ผิดพลาดหรือต้องแก้ไขบ่อย ๆ
3. มีความรู้ในวิชาชีพหรือสายงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี สามารถตอบข้อสงสัยและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้
4. มีประสบการณ์และลงมือปฏิบัติงานได้จริง
5. มีความคิดริเริ่ม รู้จักคิดวิเคราะห์หาเหตุผล และวิธีพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นหรือสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ลักษณะของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง มีความกระตือรือร้น ใช้เวลาได้อย่างคุ้มค่า ทำงานอย่างมีระเบียบ ไม่ผิดพลาดหรือต้องแก้ไขบ่อย ๆ มีความรู้ในวิชาชีพหรือสายงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี สามารถตอบข้อสงสัยและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ มีประสบการณ์และลงมือปฏิบัติงานได้จริง มีความคิดริเริ่ม รู้จักคิดวิเคราะห์หาเหตุผล และวิธีพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นหรือสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

### 3.2 งบประมาณ (money)

#### 3.2.1 ความหมายของงบประมาณ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, และจรินทร์ เทศวานิช (2544, หน้า 135) กล่าวว่า งบประมาณหมายถึง แผนการเงินที่จัดทำขึ้นโดยการกำหนดรายรับและรายจ่ายของงาน โครงการต่างๆที่จะดำเนินการ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

มานพ พรหมโชติ, อำนวย ทองโปร่ง, และเทศ แก้วกสิกรรม (2545, หน้า 220) กล่าวว่า งบประมาณ คือ งบการเงินที่ได้มีการประมาณการรายรับ และรายจ่ายเอาไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการขององค์กร ในห้วงระยะเวลาที่กำหนด

สมเดช สีแสง (2545, หน้า 393-395) กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง เครื่องมือในการบริหารนโยบายเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ ช่วยกำหนดขอบเขตภารกิจของรัฐบาลให้สอดคล้องกับปัจจัยในการบริหารงานต่าง ๆ

สตีเบอร์ (Steer, 1991, pp.51-53) กล่าวว่า การจัดทำแผนการดำเนินงานงบประมาณ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรขององค์กรหนึ่ง สำหรับระยะเวลาใดเวลาหนึ่งในภายหน้า

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง ตัวกลางแสดงมูลค่าของทรัพยากรที่เป็นตัวทำให้คนทำงาน และทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการลงทุน การดำเนินงาน และการจ้างบุคคล นอกจากนี้ยังเป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานของคนอื่นอีกด้วย

### 3.2.2 ลักษณะของการใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

ธรรมรส โชติบุญชู (2541, หน้า 237) กล่าวว่า ลักษณะการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพจะต้องปฏิบัติดังนี้

1. มีการวางแผน
2. มีการเตรียมการงบประมาณ
3. มีกำหนดงบประมาณ
4. มีการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ
5. มีการใช้จ่ายเงินงบประมาณ
6. มีการรายงานผล

สมเดช สีแสง (2545, หน้า 396) กล่าวว่า ลักษณะของการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด จะต้องปฏิบัติดังนี้

1. มีการควบคุมงบประมาณ
2. มีการเบิกจ่ายเงิน
3. มีการตรวจสอบ
4. มีการใช้จ่ายเงิน
5. มีการรายงานผล

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า ลักษณะของการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ จะต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้คือ จะต้องมีการวางแผน การเตรียมการเงิน งบประมาณการกำหนดเงินงบประมาณ การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ การตรวจสอบ การใช้จ่ายเงินงบประมาณ และการรายงานผล

### 3.3 วัสดุสิ่งของ (materials)

#### 3.3.1 ความหมายของวัสดุสิ่งของ

วนิดา จิงประสิทธิ์ (2532, หน้า 7) กล่าวว่า วัสดุสิ่งของ หมายถึง สิ่งที่น่าความรู้ไปสู่ผู้เรียนอยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์ หรือไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็ได้ สื่อการสอนที่ไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็คือ สื่อประเภทโสตทัศนอุปกรณ์ (audio visual aids) หมายถึง วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ และวิธีการทางโสตทัศนศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์ (2535, หน้า 245) ได้ให้ความหมายของ วัสดุสิ่งของว่า หมายถึง ตัวกลาง ตัวช่วย ในการให้ข้อมูลความรู้ หรือสิ่งที่บอกกล่าวแก่ผู้เรียน

อำภา บุญช่วย (2537, หน้า 99) กล่าวว่า วัสดุสิ่งของ หมายถึง สิ่งที่จะช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ได้แก่

1. หลักสูตรแม่บท
2. คู่มือ และแผนการสอน

3. หนังสือสำหรับนักเรียน เช่น หนังสือเรียน หนังสือแบบฝึกหัด หนังสืออ่านเพิ่มเติม หนังสือส่งเสริมการอ่าน หนังสืออ้างอิง เป็นต้น

4. สื่อการเรียนต่าง ๆ เช่น สื่อประเภทวีซีดี เทคนิควิธีการสอน วัสดุ หรือ เครื่องมือ เครื่องใช้ประกอบการสอน เป็นต้น

สรุปได้ว่า วัสดุสิ่งของ หมายถึง วัสดุที่ช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งอยู่ในรูปของสื่อประเภทโสตทัศนูปกรณ์ สื่อประเภทหลักสูตรคู่มือและแผนการสอน หนังสือสำหรับนักเรียน และสื่อการเรียนต่าง ๆ

### 3.3.2 ลักษณะของการใช้วัสดุสิ่งของที่มีประสิทธิภาพ

กิติมา ปรีดีติลก (2532, หน้า 69) ได้เสนอแนวทางการใช้วัสดุสิ่งของให้มีประสิทธิภาพได้ดังนี้ คือ

1. แบ่งแยกสื่อประเภทต่าง ๆ เป็นรายวิชาเพื่อสะดวกแก่ผู้ใช้
2. จัดหาสื่อที่ทันสมัยและปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ใช้ได้
3. สำรวจและวิเคราะห์ ความต้องการสื่อการสอนของวิชาต่าง ๆ
4. จัดอบรมครูให้มีความรู้ ทักษะการใช้การักษา และซ่อมแซมสื่อประเภทต่าง ๆ
5. ควรมีบุคลากรเพื่อรับผิดชอบในการจัดหา และบริหารให้มีประสิทธิภาพ

หวน พันธุพันธ์ (2538, หน้า 3) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการดำเนินงานของโรงเรียนจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ต้องมีคนมาร่วมทำงาน ต้องใช้เงินเป็นค่าใช้จ่าย และต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ เช่น โต๊ะทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มาช่วยในการดำเนินงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540, หน้า 39) ได้ให้แนวทางปฏิบัติ การใช้สื่อให้มีประสิทธิภาพ ไว้พอสรุปได้ดังนี้

1. จัดหา และบริการสื่อการเรียนการสอน แก่ครูอย่างเพียงพอ
2. ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้และรู้จักเก็บรักษา สื่อการเรียนการสอน
3. จัดให้มีศูนย์สื่อ และศูนย์วิชาการของโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งผลิต และบริการสื่อแก่ครูผู้สอน
4. ส่งเสริมให้ครูรู้จักคิดค้นสร้างสรรค์ให้มีสื่อใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นผลงานทางวิชาการ
5. แสวงหาแหล่งวิชาการที่เป็นสื่อการสอนในชุมชน หรือท้องถิ่น
6. จัดให้มีการติดตาม และประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

สรุป ลักษณะการใช้วัสดุสิ่งของให้มีประสิทธิภาพจะต้องแบ่งแยกสื่อเป็นรายวิชาเพื่อสะดวกแก่ผู้ใช้ ปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ใช้ได้ อบรมครูให้มีความรู้ทักษะการใช้ การรักษาและซ่อมแซมสื่อประเภทต่าง ๆ จัดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดหา และบริการให้มีประสิทธิภาพ และจัดให้มีการติดตามและประเมินผล การใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

### 3.4 การบริหารจัดการ (management)

#### 3.4.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

สุขุม เฉลยทรัพย์ (2549, หน้า 51) ให้ความหมายบริหารจัดการเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันส่งผลต้ององค์กร

บาร์ทอล, และมาร์ติน (Bartol, & Martin, 1991, p.6) ได้กล่าวว่า การบริหารการจัดการเป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จโดยผ่านหน้าที่หลัก 4 อย่าง คือ การวางแผน การจัดองค์การ การใช้ภาวะผู้นำ และการควบคุม

อิงลิช (English, 1992, p.224) ให้ความหมายว่า การบริหารการจัดการเป็นขอบเขตขององค์การของมนุษย์ซึ่งมีอยู่อย่างเพียบพร้อมในสำนักงาน มีการจำแนกมีการกำหนดตำแหน่งล่วงหน้าและกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกันและกันไว้ด้วย

โบวี, และคนอื่นๆ (Bovee, et al., 1993, p.75) ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายโดยประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำและการควบคุม องค์การในด้านบุคลากร กายภาพ งบประมาณและแหล่งข้อมูล

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปว่า การบริหารการจัดการเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำ และการควบคุมในการใช้ทรัพยากรโดยผ่านผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

#### 3.4.2 ลักษณะของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

สุขุม เฉลยทรัพย์ (2549, หน้า 25 - 26) กล่าวว่า การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารมีทักษะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) หมายถึง ทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านหมายถึงความรู้ ความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคนิค วิธีการ กระบวนการ เครื่องมือในสาขาเฉพาะ รวมถึงทักษะการฝึกอบรมและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับต้น (first - line managers) จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านนี้มากที่สุด

2. ทักษะด้านมนุษย (human skills) หมายถึง ทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ สามารถนำและจูงใจปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มทักษะด้านนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับพึงมีทั้งระดับสูง ระดับกลาง (middle managers)

3. ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) หมายถึง ทักษะในการที่จะวางแผนประสานความร่วมมือและการบูรณาการความสนใจและกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร รวมถึงมีความเข้าใจดีว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กรย่อมมีผลต่อส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม จึงเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

กูลิก (Gulick, 1969, pp. 25 – 28) ได้กล่าวถึง ลักษณะของการบริหารจัดการที่มีคุณภาพตามรูปแบบ POSDCORB ไว้ดังนี้คือ

P = planning หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

O = organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งสายงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

S = staffing หมายถึง การจัดตัวบุคคล เป็นการบริหารงานด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตราจ้าง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

D = directing หมายถึง การอำนวยความสะดวก นับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน

Co = coordinating หมายถึง การประสานงาน ประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

R = reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าขึ้นไป

B = budgeting หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน

เซียร์, และเดวิด (Sears, & David, 1970, pp.85 - 86) ได้เสนอ ขบวนการบริหารการศึกษาไว้ เมื่อปี ค.ศ.1950 ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารนั้นมีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 5 ประการ คือ

1. การวางแผนหรือโครงการ
2. การจัดเค้าโครงการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งงานต่าง ๆ ไว้ให้แน่นอนและรัดกุม

3. การวินิจฉัยสั่งการ และมอบหมายงาน
4. การประสานงาน
5. การควบคุมและติดตามดูแลการปฏิบัติงาน

จากที่นักวิชาการกล่าวมา ลักษณะการบริหารจัดการที่มีคุณภาพสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) มีการจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า 2) มีการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน 3) มีการแบ่งสายงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ชัดเจน 4) มีการจัดตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน 5) บุคลากรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6) มีการประเมินผลการทำงาน 7) มีการควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน 8) มีการประสานงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน 9) บุคลากรทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่า ก้าวหน้าเพียงใด และ 10) มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน

### การบริหารงานวิชาการ

#### 1. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์ (2543, หน้า 161) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานวิชาการ ว่าหมายถึง การจัดกิจกรรมทุกอย่างเกี่ยวกับการเรียนและประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน อบรมศีลธรรมจรรยาและความประพฤติของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี มีความรู้ความสามารถ อยู่อย่างมีความสุข มีความพอใจตามมาตรฐานสภาพความเป็นอยู่ ช่วยเพื่อนบ้านและสังคมตามสมควร

ธีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 125) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ ว่าหมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดที่ส่งเสริมพัฒนาการเรียนการสอนของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับครูหรือนักเรียนก็ตาม

สุรีย์พร วิเศษบุตร (2546, หน้า 43) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่าเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมถึงการจัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1980, pp.267 – 268) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานวิชาการ ว่าหมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานหลักที่สำคัญของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาโดยต้องอาศัยหลักการและเหตุผลเกี่ยวกับการปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และ

ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม รวมถึงการอบรมศีลธรรม จรรยาและความประพฤติของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี โดยเป็นงานที่เกี่ยวกับกิจกรรม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านสื่อการสอน และด้านการวัดประเมินผล

## 2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

สุพจน์ เบญจามฤต (2542, หน้า 19) ได้จัดความสำคัญของงานวิชาการไว้ดังนี้

1. เป็นการวางแผนงานวิชาการโดยมีรายละเอียดคือ
  - 1.1 เป็นการรวบรวมข้อมูล การจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติงานวิชาการ
  - 1.2 การจัดทำแผนงานวิชาการ
2. เป็นการบริหารงานวิชาการโดยแบ่งเป็น
  - 2.1 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
  - 2.2 การจัดกลุ่มการเรียนรู้
  - 2.3 การจัดตารางสอน
  - 2.4 การจัดครูเข้าสอนตามตาราง
  - 2.5 การจัดครูสอนแทน
  - 2.6 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานวิชาการ
3. การเรียนการสอนแบ่งออกเป็น
  - 3.1 การจัดทำ การใช้ การปรับปรุงแผนการสอนรายวิชา
  - 3.2 การจัดหา จัดทำ ใช้บำรุงรักษา ส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน
4. การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการแบ่งออกเป็น
  - 4.1 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
  - 4.2 การจัดสอนซ่อมเสริม
  - 4.3 การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน
  - 4.4 การจัดกิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตร
  - 4.5 การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ
  - 4.6 ครูที่ผ่านการอบรมพัฒนาทางด้านวิชาการในรอบ 2 ปี
  - 4.7 การสร้างบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน
  - 4.8 การส่งเสริมการวิเคราะห์ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
5. การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ และงานทะเบียนนักเรียน มีดังนี้
  - 5.1 การดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้
  - 5.2 การสร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลการเรียนรู้
  - 5.3 เอกสารและแบบฟอร์มเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล
  - 5.4 การดำเนินการเกี่ยวกับหลักฐานการวัดผลและประเมินผล
  - 5.5 งานทะเบียนนักเรียน

6. การประเมินการจัดการงานวิชาการ มีรายละเอียดคือ

6.1 การประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

6.2 การประเมินผลในด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 34) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่ามีความสำคัญดังต่อไปนี้

1. เป็นสาระสำคัญของการศึกษาที่หน่วยงานหรือสถานศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย และภารกิจต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เป็นงานที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหาร งานวิชาการต้องเด่น เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการซึ่งผลประโยชน์สูงสุดจะต้องเกิดกับผู้เรียน ผลแห่งความสำเร็จคือได้พัฒนาผู้เรียน ผู้รับบริการ และบุคคล ทั้งในด้านความรู้ เจตคติ และทักษะที่หน่วยงานหรือสถานศึกษากำหนดไว้

3. เป็นงานบริการทางการศึกษา หน่วยงานหรือสถานศึกษามีหน้าที่จัดบริการให้แก่ผู้เรียนและผู้รับบริการ มุ่งให้ได้รับความรู้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง

4. เป็นการแสดงถึงองค์ความรู้แห่งวิชาชีพ งานวิชาการในศาสตร์สาขาใดก็ตามจะต้องแสดงลักษณะเด่นเฉพาะในองค์ความรู้ออกมาให้ชัดเจน

5. เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา งานวิชาการช่วยสร้างความรู้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้นโดยอาศัยกระบวนการทางการศึกษา คำนึงว่า การวิจัยและพัฒนา ซึ่งทำให้เป็นการพัฒนาการศึกษาอันเป็นผลต่อสังคมและประเทศชาติ

ปัญญา แก้วกียูร (2545, หน้า 17) กล่าวว่า งานวิชาการ ถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตร และการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการพัฒนาผู้เรียนโดยทั่วไปงานวิชาการจะประกอบด้วย การศึกษาปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้

เฟเบอร์ (Faber, 1970, p.213) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนเป็นภารกิจที่สำคัญผู้บริหารจะต้องเตรียมการวางแผนสิ่งต่าง ๆ ไว้เป็นอย่างดีถูกต้องเหมาะสมเพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่จุดหมายปลายทางตามแผนที่กำหนด ทั้งนี้การจัดการเรียนการสอน หรืองานวิชาการ จะจัดให้เหมาะสมสอดคล้องกับผู้เรียน ควรเปิดกว้างให้ผู้เรียนเกิดความใฝ่รู้ตลอดเวลา ทั้งในและนอกห้องเรียน และที่สำคัญที่สุดเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีที่สังคมต้องการ

เบสท์ (Best, 1986, p.142) กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่ามีดังต่อไปนี้

1. การวางแผนการบริหารงานวิชาการ

1.1 ภารกิจของสถานศึกษา

1.2 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

2. การบริหารหลักสูตร
  - 2.1 สารสำคัญ
  - 2.2 แนวความคิดของหลักสูตร
  - 2.3 ภารกิจหลักในการบริหารหลักสูตร
3. การบริหารการเรียนการสอนและการประเมินผลการเรียน
4. การบริหารการนิเทศ
5. การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ
6. การบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศ
7. การพัฒนาการวิจัย วัดผล ประเมินผล และการรายงานผล

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักหรือหัวใจของการบริหารสถานศึกษา เพราะเป็นสาระสำคัญของการศึกษาที่สถานศึกษาได้วางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และภารกิจต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นงานที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จ งานวิชาการต้องเด่นเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งผลประโยชน์สูงสุดจะต้องเกิดกับผู้เรียน ผลแห่งความสำเร็จคือได้พัฒนาผู้เรียน ทั้งในด้านความรู้ เจตคติ เป็นการแสดงถึงองค์ความรู้แห่งวิชาชีพ ช่วยสร้างความรู้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้นโดยอาศัยการค้นคว้า การวิจัยและพัฒนา ซึ่งทำให้เป็นการพัฒนาการศึกษาอันเป็นผลต่อสังคมและประเทศชาติ

### 3. ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540, หน้า 37) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร
2. ด้านการจัดเรียนการสอน
3. ด้านสื่อการเรียนการสอน
4. ด้านการนิเทศภายใน
5. ด้านห้องสมุดโรงเรียน
6. ด้านการวัดและประเมินผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542, หน้า 127) ได้ระบุขอบข่ายของงานด้านวิชาการว่าประกอบด้วยงานดังต่อไปนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
3. การจัดบริการเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. การวัดและการประเมินผล

กมล ภูประเสริฐ (2544, หน้า 9 – 18) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่าประกอบด้วย

1. การบริหารหลักสูตร
  - 1.1 การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ
  - 1.2 การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้
  - 1.3 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.4 การจัดทำหน่วยการเรียนรู้
2. การบริหารการเรียนการสอน
  - 2.1 การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน
  - 2.2 การกำหนด การเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียนการสอน
  - 2.3 การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้
  - 2.4 การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน
  - 2.5 การควบคุมดูแล และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอน
  - 2.6 การร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน โดยกรณีพิเศษภายใน
3. การบริหารการประเมินผลการเรียน
  - 3.1 การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้
  - 3.2 การกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดและประเมินผล
  - 3.3 การควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน
  - 3.4 การจัดทำหลักฐานการศึกษาตามที่กระทรวง/กรม/หน่วยงานต้นสังกัด
  - 3.5 การนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน แต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ
  - 3.6 การกำหนดรูปแบบ ระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้
4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา
  - 4.1 การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน
  - 4.2 การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน
  - 4.3 การควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง
  - 4.4 การร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยถือเป็นปัญหาของสถานศึกษา
5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ โดยส่วนรวม

- 5.1 การวิเคราะห์ปัญหาพร้อมกันเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ
- 5.2 การกำหนดช่วงเวลาของการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะ ๆ
- 5.3 การควบคุมดูแลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามที่กำหนด
6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา
  - 6.1 การทำความเข้าใจและส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน
  - 6.2 การร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาพร้อมกันในสถานศึกษา
  - 6.3 การควบคุมดูแลและส่งเสริมการดำเนินการวิจัยที่ได้กำหนดไว้
7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น
  - 7.1 การกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการที่เป็นการสนับสนุนงานหลัก
  - 7.2 การกำหนดวิธีดำเนินการระยะเวลาให้เหมาะสมกับการพัฒนาผู้เรียน
  - 7.3 การควบคุมดูแลและส่งเสริมการดำเนินงาน
8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ
  - 8.1 การกำหนดข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการของงานบริหารทั้งหมด
  - 8.2 การกำหนดเวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ
  - 8.3 การควบคุมดูแลและส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ
  - 8.4 การนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการดำเนินงาน
9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา
  - 9.1 การกำหนดหัวข้อประเมินผลงานจากงานที่กล่าวมาแล้ว
  - 9.2 การกำหนดวิธีการและเครื่องมือในการประเมิน
  - 9.3 การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการประเมินตามที่กำหนด
  - 9.4 การสรุปผลและการเขียนรายงานประจำปี

กรมวิชาการ (2544, หน้า 98) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตร และการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการพัฒนาผู้เรียน โดยทั่วไปงานวิชาการจะประกอบด้วย การศึกษาปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดเตรียมการเรียนการสอน การจัดวัสดุ อุปกรณ์ ประกอบ การเรียนการสอน และสื่อการเรียนการสอน การส่งเสริมการสอน การวัดและประเมินผล การดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ การนิเทศติดตามผล การวางแผน และการกำหนดวิธีดำเนินงานทางด้านวิชาการรวมถึงการประชุมทางวิชาการในระดับเขตพื้นที่การศึกษาการบริหารงานวิชาการจะประกอบด้วย การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายทางด้านวิชาการ การจัดทำมาตรฐานด้านวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมด้านวิชาการ การพัฒนาสื่อต้นแบบ การเผยแพร่กิจกรรม

การศึกษา และพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ การนิเทศติดตามผล การวัดและประเมินคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา รายละเอียดในการดำเนินการจะมีความชัดเจนเมื่อได้จัดตั้งสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาเรียบร้อยแล้ว การบริหารวิชาการในยุคปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะมีโอกาสในการตัดสินใจมากขึ้น ทั้งนี้ เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา ที่ให้สถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับผิดชอบ การบริหารงานวิชาการโดยตรงเป็นเรื่องที่สถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องปรับตัวอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ต้องเข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโดยเฉพาะ ในเรื่องของการบริหารหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้มากขึ้น โรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการทั้งทางด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องรู้ และเข้าใจกรอบแนวคิดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นอย่างดี สามารถนำไปดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ที่เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางและในขณะ เดียวกันก็สนองความต้องการ ความสนใจ และศักยภาพของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นรวมทั้งสามารถนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพด้วยการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีการเรียนรู้ ที่เหมาะสมและการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่เพียงพอเหมาะสม

เบสต์ (Best, 1986, p.152) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่าประกอบด้วยภาระงานดังนี้

1. งานด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานด้านการเรียนการสอน
3. งานวัสดุอุปกรณ์ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานการบริการห้องสมุด
5. งานการนิเทศครูผู้สอน
6. การอบรมพัฒนาบุคลากรในด้านวิชาการ
7. การศึกษาในด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

ไฮเดิ้ล, และคีซ (Haidle, & Keith, 1996, p.94) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. การนำหลักสูตรไปใช้
2. การจัดการเรียนการสอน
3. การจัดวัสดุอุปกรณ์ประกอบหลักสูตรและสื่อการสอน
4. การส่งเสริมการเรียนการสอน
5. การวัดผลและประเมินผล

6. การดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุด
7. การนิเทศการสอน
8. การวางแผนการดำเนินงานและการกำหนดวิธีการดำเนินงาน
9. การประชุมอบรมทางด้านงานวิชาการ

### การดำเนินงานวิชาการตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยยึดกรอบการดำเนินงานวิชาการตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540, หน้า 37) 6 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านสื่อการเรียนการสอน 4) ด้านการนิเทศภายใน 5) ด้านห้องสมุดโรงเรียน และ 6) ด้านการวัดและประเมินผล ดังนี้

#### 1. การพัฒนาหลักสูตร

##### 1.1 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร

อำนาจ จันทร์แป้น (2542, หน้า 17) ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรคือ การสร้างหลักสูตรขึ้นมาหรือการปรับปรุงหลักสูตรที่สร้างขึ้นมาแล้วให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงของกาลเวลาและสังคม

อนงค์ ดันวัฒนานันท์ (2546, หน้า 31) ได้รวบรวมความหมายของการพัฒนาหลักสูตร คือ การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วหรืออาจสร้างขึ้นใหม่โดยไม่มีพื้นฐานหลักสูตรเดิมอยู่เลยก็ได้ เพื่อให้หลักสูตรที่ใช้อยู่มีความทันสมัยต่อสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปและเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและสังคมโดยรวม

กนกวรรณ โดแย้ม (2547, หน้า 35) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร เป็นการพัฒนาแผนหรือแนวทางหรือข้อกำหนดของการจัดการศึกษา ที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ โดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตนเอง รวมทั้งลำดับขั้นของประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้สะสม ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง มีชีวิตอยู่ในชุมชน สังคมและโลกอย่างมีความสุข

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วหรืออาจสร้างขึ้นใหม่โดยไม่มีพื้นฐานหลักสูตรเดิมอยู่เลยก็ได้ เพื่อให้หลักสูตรที่ใช้อยู่มีความทันสมัยต่อสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม โดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตนเอง ตรงกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและสังคมโดยรวม

## 1.2 ขอบข่ายการพัฒนาหลักสูตร

ไพรัช อรรถกามาพันธ์, และมัทนา โชควรวังนกร (2545, หน้า 41) ได้กล่าวถึงเจตนารมณ์ของรัฐตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดให้สถานศึกษาส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ (มาตรา 29) ดังนี้

1. ร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น
2. จัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร รู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ หาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนาระหว่างชุมชน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 34) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาหลักสูตรและบริหารหลักสูตรสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 สารระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น
2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินคุณภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม
4. นำหลักสูตรไปใช้การการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม
5. นิเทศการใช้หลักสูตร
6. ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
7. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

กนกวรรณ โดแย้ม (2547, หน้า 35) กล่าวถึง ขอบข่ายการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม และเป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
3. นิเทศเพื่อการพัฒนาการใช้หลักสูตรภายในสถานศึกษา
4. ติดตามประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปขอขยายการพัฒนาหลักสูตร ได้ดังนี้

1. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร
2. มีการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของทุกภาคส่วน

3. มีการกำหนดภูมิปัญญาท้องถิ่นไว้ในหลักสูตร
4. มีการนำบุคลากรที่มีความรู้ในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ผู้เรียน

5. มีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนจริง
6. มีการบริหารจัดการหลักสูตรอย่างเหมาะสม
7. มีการติดตามและรายงานผล
8. มีการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

## 2. การจัดการเรียนการสอน

### 2.1 ความหมายของการจัดการเรียนการสอน

อาภรณ์ ใจเที่ยง (2540, หน้า 81) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ โดยมีลำดับขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบและบรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

สมาลี จันทรชลอ (2543, หน้า 11) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการจัดประสบการณ์โดยใช้รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่กำหนดโดยที่การเรียนการสอนจะมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้สอนจะต้องจัดทำแผนการสอนเป็นอย่างดีและดำเนินการสอนตามแผนการสอนที่วางไว้อย่างเป็นระบบ

อรทัย มูลคำ, และสุวิทย์ มูลคำ (2544, หน้า 12) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเรียนการสอน หมายถึง ลักษณะลำดับขั้นตอนของรูปแบบวิธีการสอนแบบต่าง ๆ ซึ่งจะประกอบไปด้วยกิจกรรมสองลักษณะ คือ กิจกรรมของครูและกิจกรรมผู้เรียน โดยกิจกรรมครู ได้แก่ การวางแผนการสอน การเตรียมการสอน การจัดเตรียมสื่อ แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อมของการเรียน การจัดกิจกรรมในห้องเรียน และเทคนิควิธีการสอนของครู ส่วนกิจกรรมของผู้เรียน ได้แก่ การลงมือปฏิบัติขณะที่มีการเรียนการสอน ซึ่งอาจจะเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มภายใต้การควบคุมดูแลหรือการแนะนำของครูผู้สอน

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยมีลำดับขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบและบรรลุ

ตามจุดประสงค์ ซึ่งจะประกอบไปด้วยกิจกรรมสองลักษณะ คือ กิจกรรมของครูและกิจกรรมผู้เรียน โดยกิจกรรมครู ได้แก่ การวางแผนการสอน การเตรียมการสอน การจัดเตรียมสื่อ แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อมของการเรียน การจัดกิจกรรมในห้องเรียน และเทคนิควิธีการสอนของครู ส่วนกิจกรรมของผู้เรียน ได้แก่ การลงมือปฏิบัติขณะที่มีการเรียนการสอน ซึ่งอาจเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มภายใต้การควบคุมดูแลหรือการแนะนำของครูผู้สอน

## 2.2 ขอบข่ายของการจัดการเรียนการสอน

รุ่ง แก้วแดง (2543, หน้า 140-145) ได้เสนอแนวทางการจัดการเรียนการสอนของครูยุคใหม่ประกอบไปด้วย 10 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล
2. การวิเคราะห์ค้นหาศักยภาพของผู้เรียน
3. การร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ระหว่างครูกับผู้เรียน
4. ร่วมวางแผนการเรียนการสอน
5. แนะนำช่วยเหลือเรื่องการเรียน
6. สรรหาสนับสนุนสื่อและอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน
7. ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้เอง
8. ครูต้องเสริมแรง
9. ร่วมกันประเมิน
10. เก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลจะเป็นข้อมูลย้อนกลับ

ที่นำไปใช้ในการแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอนครั้งต่อไป

ปัญญา แก้วก้อย (2545, หน้า 32) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนควรให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนต้องร่วมกันจัดตั้ง และพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้พอเพียงสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้

จากที่นักวิชาการกล่าวมา ขอบข่ายการจัดการเรียนการสอนสรุปได้ดังนี้

1. มีการจัดการเรียนการสอนตามแผนการสอนอย่างเป็นระบบ
2. มีการศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล
3. มีการวางแผนการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างครูและผู้เรียน
4. มีการจัดการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบ
5. มีการจัดหาแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

### 3. สื่อการเรียนการสอน

#### 3.1 ความหมายของสื่อการเรียนการสอน

วัฒนาพร ระบุว่า (2542, หน้า 277) ได้กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งที่จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติที่บรรลุผลตามจุดประสงค์ การเรียนการสอนและตามจุดหมายของหลักสูตรได้ดียิ่งขึ้นหรือเร็วขึ้น

วาสนา พูนเพิ่ม (2542, หน้า 277) กล่าวว่าสื่อการเรียนการสอน หมายถึง เครื่องมือที่ช่วยสื่อความหมายระหว่างครูและนักเรียน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และให้การ เรียนการสอนดำเนินได้อย่างก้าวหน้า เครื่องมือชนิดต่าง ๆ เช่น แผ่นฟิล์ม โทรทัศน์ วิทยุ สิ่งพิมพ์ เป็นต้น รวมถึงสื่อประสมประเภทเทคนิควิธี คือ เกม การเล่นเกมบทบาทสมมติและวิธีการ นำเสนอ เนื้อหาการสอนแบบต่าง ๆ ตลอดจนเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วย

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ผู้สอนและผู้เรียนนำมาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อให้กระบวนการเรียนดำเนิน ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการเรียนรู้ได้เร็วโดยเป็นสื่อกลางให้ผู้สอนสามารถ ส่งหรือถ่ายทอดไปยังผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 3.2 ขอบข่ายของสื่อการเรียนการสอน

กิติมา ปรีดีติติก (2532, หน้า 69) ได้เสนอขอบข่ายการใช้สื่อการเรียน การสอนดังนี้คือ

1. ควรจัดศูนย์บริการสื่อการเรียนการสอนเพื่อช่วยในการจัดหาและให้ความ สะดวกในการใช้สื่อ
2. แบ่งแยกสื่อประเภทต่าง ๆ เป็นรายวิชาเพื่อสะดวกแก่ผู้ใช้
3. จัดหาสื่อที่ทันสมัยและปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ใช้งานได้
4. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการสื่อการสอนของวิชาต่าง ๆ
5. จัดอบรมครูให้มีความรู้ทักษะการใช้การรักษาและซ่อมแซมสื่อประเภท ต่าง ๆ
6. กระตุ้นให้ครูและนักเรียนสนใจการใช้สื่อเพื่อการเรียนการสอนให้มาก ยิ่งขึ้น

7. สถานที่ควรจัดให้เพียงพอกับประเภทของสื่อ

8. ควรมีบุคลากรเพื่อรับผิดชอบในการจัดหาและบริหารให้มีประสิทธิภาพ

9. จัดสอนให้ครูทำสื่อการสอนประเภทที่ทำขึ้นเองได้

วนิดา จึงประสิทธิ์ (2532, หน้า 7) ได้กำหนดขอบข่ายการใช้สื่อไว้ดังนี้

1. ผู้สอนจะต้องเลือกการใช้สื่อการสอนอย่างเหมาะสม
2. คำนึงถึงเกณฑ์การเลือกสื่อการสอน

3. มีความสอดคล้องกับบทเรียน
4. มีความเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา
5. เทคนิคหรือวิธีสอน เหมาะสมกับวัยและความสนใจของผู้เรียน
6. เน้นสื่อที่เหมาะสม สะดวกในการนำไปใช้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540, หน้า 39) ได้ให้แนวทางปฏิบัติการใช้สื่อการเรียนการสอนไว้พอสรุปได้ดังนี้

1. จัดหาและบริการสื่อการเรียนการสอนแก่ครูอย่างเพียงพอทุกกลุ่ม

ประสบการณ์

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้และรู้จักเก็บรักษาสื่อการเรียนการสอน
3. จัดให้มีศูนย์สื่อและศูนย์วิชาการของโรงเรียน เพื่อเป็นแหล่งผลิตและ

บริหารสื่อแก่ครูผู้สอน

4. ส่งเสริมให้ครูรู้จักคิดค้นสร้างสรรค์ให้มีสื่อใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในกิจกรรม

การเรียนการสอนเป็นผลงานทางวิชาการ

5. แสวงหาแหล่งวิชาการที่เป็นสื่อการสอนในชุมชนหรือท้องถิ่น
6. จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอน อย่าง

สม่ำเสมอ

จากที่นักวิชาการกล่าวมา ขอบข่ายสื่อการเรียนการสอนสรุปได้ดังนี้

1. มีการจัดศูนย์รวมการบริการสื่อการเรียนการสอน
2. มีการจัดอบรมให้ความรู้และทักษะในการใช้และบำรุงรักษาสื่อ
3. มีการสำรวจความต้องการสื่อการเรียนการสอนของวิชาต่าง ๆ
4. มีการกำหนดรูปแบบของสื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน
5. มีการจัดอบรมการจัดทำสื่อให้เพียงพอกับความต้องการ

#### 4. การนิเทศภายใน

##### 4.1 ความหมายของการนิเทศภายใน

จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 153) กล่าวว่า การนิเทศภายใน หมายถึง การนิเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตลอดจนบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมมือกันปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งคุณภาพของสถานศึกษาและของนักเรียน ให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ซึ่งผู้รับการนิเทศ ได้แก่ ครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษาทุกคน

สุทฤษฎี ศรีไสย์ (2545, หน้า 2) ได้ให้ความหมายการนิเทศการศึกษาว่าหมายถึง การช่วยเหลือครูผู้สอนโดยตรง ให้มีการปรับปรุงการสอนด้วยตัวครูเองอย่างสม่ำเสมอหรือสืบสวนข้อมูลเพื่อนำผลการใช้ปรับปรุงการสอนซึ่งวิธีการดังกล่าว จะเรียกว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 223) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารการศึกษา เพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับ ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่ม คุณภาพของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า การนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารการศึกษา เพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือกับครูและ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และ เพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา อันจะนำมาซึ่งคุณภาพของ สถานศึกษาและของนักเรียน ให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ซึ่งผู้รับการนิเทศ ได้แก่ ครูผู้สอนและ บุคลากรภายในสถานศึกษาทุกคน

#### 4.2 ขอบข่ายการนิเทศภายใน

พนัส หันนาคินทร์ (2543, หน้า 148) กล่าวว่า ขอบข่ายการนิเทศภายใน ประกอบด้วย

1. การวางแผนร่วมกัน
2. การช่วยเหลือและร่วมมือซึ่งกันและกัน
3. การให้กำลังใจกัน
4. เป็นที่ปรึกษาซึ่งกันและกัน
5. มีการประเมินร่วมกัน

จากที่นักวิชาการกล่าวมา ขอบข่ายการนิเทศภายในสรุปได้ดังนี้

1. มีการชี้แนะให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
2. มีการวางแผนนิเทศภายในอย่างเป็นระบบร่วมกัน
3. มีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนของครูร่วมกัน

### 5. ห้องสมุดในโรงเรียน

#### 5.1 ความหมายของห้องสมุดในโรงเรียน

สุนีย์ เลิศแสงกิจ, และพิศิษฐ์ กาญจนพิมาย (2546, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ห้องสมุดโรงเรียนเป็นศูนย์รวมทรัพยากรสารนิเทศของโรงเรียนแต่ละแห่งที่มีความสำคัญต่อนักเรียนครูอาจารย์ ผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนชุมชนใกล้เคียง มีการจัดหาและรวบรวม ทรัพยากรสารนิเทศให้สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ให้มีนิสัยรักการอ่าน และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 19) ได้กล่าวถึงว่าห้องสมุดโรงเรียน ทำหน้าที่ให้บริการหนังสือ สื่อการสอนในทุกสาขาวิชาในโรงเรียนให้ครอบคลุมเนื้อหาตาม หลักสูตร เพื่อสร้างเสริมนิสัยรักการอ่านแก่นักเรียน

ธาดาศักดิ์ วชิรปรัชญาพงษ์ (2548, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ห้องสมุดโรงเรียน เป็นห้องสมุดที่จัดตั้งขึ้นในโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ หลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและปลูกฝังนิสัยรักการอ่านแก่นักเรียน

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า ห้องสมุดโรงเรียน หมายถึงแหล่งการเรียนรู้ สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ทุก สาขาวิชาและครอบคลุมเนื้อหาตามหลักสูตร เพื่อสร้างเสริมนิสัยรักการอ่านและการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนชุมชนใกล้เคียง

## 5.2 ขอบข่ายของห้องสมุดในโรงเรียน

วาณี ฐานปนวงศ์ศาสนดิ (2543, หน้า 12-13) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของห้องสมุดโรงเรียนไว้ดังนี้

1. สนับสนุนส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตร นโยบาย และโครงการของโรงเรียน
2. ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะในการใช้วัสดุสารนิเทศ เพื่อประโยชน์ในการศึกษา ค้นคว้าประกอบการเรียน
3. เตรียมนักเรียนให้มีประสบการณ์ในการใช้ห้องสมุด และแหล่งวิทยากรต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาและความเจริญก้าวหน้าในอนาคต
4. ให้บริการและความสะดวกแก่ครู อาจารย์ในการเลือกและใช้วัสดุสารนิเทศเพื่อประโยชน์ในการสอน
5. ส่งเสริมและแนะนำการอ่านให้นักเรียนได้พัฒนานิสัยรักการอ่าน
6. ให้บริการชุมชนในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่

น้ำค้าง เกิดลบ (2548, หน้า 12) ได้รวบรวมขอบข่ายของห้องสมุดโรงเรียนไว้ดังนี้

1. เป็นแหล่งปลูกฝังนิสัยให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน โดยการจัดกิจกรรมที่จะเป็นการส่งเสริม กระตุ้น เร้า ให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่านอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
2. เป็นแหล่งที่รวบรวมข้อมูล ความรู้ต่าง ๆ สำหรับที่จะให้นักเรียนใช้เป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้ในการเรียนรู้ของรายวิชาต่าง ๆ โดยการจดให้มีวัสดุสารนิเทศอย่างครบถ้วนและเพียงพอ
3. เป็นแหล่งที่จะทำให้ผู้เรียนได้รู้จักวิธีการศึกษาหาความรู้จากกรอ่าน การเรียนรู้วิธีการใช้ห้องสมุด โดยจัดเป็นกิจกรรมตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ หรือกิจกรรมอิสระของผู้เรียน โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าว

4. เป็นแหล่งข้อมูลสารสนเทศสำหรับโรงเรียนโดยศึกษาสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับท้องถิ่นทางด้านทรัพยากร สภาพปัญหา ความต้องการของท้องถิ่น แผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อที่โรงเรียนจะนำมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

จากที่นักวิชาการกล่าวมา ขอบข่ายห้องสมุดโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1. สนับสนุนส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตร นโยบาย และโครงการของโรงเรียน
2. ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะในการใช้วัสดุสารสนเทศ เพื่อประโยชน์ในการศึกษา ค้นคว้าประกอบการเรียน
3. เตรียมนักเรียนให้มีประสบการณ์ในการใช้ห้องสมุด และแหล่งวิทยากรต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาและความเจริญก้าวหน้าในอนาคต
4. ให้บริการและความสะดวกแก่ครู อาจารย์ในการเลือกและใช้วัสดุสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการสอน
5. เป็นแหล่งปลูกฝังนิสัยให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน โดยการจัดกิจกรรมที่จะเป็นการส่งเสริม กระตุ้น เร้า ให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่านอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
6. ให้บริการชุมชนในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่

## 6. การวัดและประเมินผล

### 6.1 ความหมายของการวัดและประเมินผล

ขำรง บัวศรี (2542, หน้า 25) ได้กล่าวถึง ความหมายของการวัดและประเมินผลว่า การวัด หมายถึง การวัดคุณสมบัติของสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งอาจเป็นการวัดในด้านปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ การวัดในด้านปริมาณ ได้แก่ การวัดความยาว ความกว้าง ๔ ส่วนในด้านคุณภาพ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระดับเชาณ์ปัญญา พฤติกรรม เจตคติ ส่วนการประเมินผล หมายถึง กระบวนการในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อประโยชน์ในการประเมินคุณค่าและตัดสินใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 165-166) กล่าวว่า ในการวัดและประเมินผลมีคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องหลายคำ ดังนี้

1. การสอบ หมายถึง การใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการทดสอบหรือหมายถึง กระบวนการอันมีระบบที่ใช้ในการวัดเปรียบเทียบพฤติกรรมของบุคคลตั้งแต่ 2 คนหรือมากกว่าขึ้นไป
2. การวัด เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัดคุณสิ่งของหรือบุคคล ตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้น ๆ
3. การประเมิน เป็นการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพความจริงและการกระทำ

สุวิมล ว่องวาณิช (2546, หน้า 170-171) ให้ความหมายของการวัดและประเมินผลในปัจจุบันว่า การวัดและประเมินผล หมายถึง ความเหมือนและความต่างของ คำศัพท์ 3 คำ ดังต่อไปนี้

1. การประเมิน หมายถึง กระบวนการในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับตัวผู้เรียนทำได้หลายวิธี เช่น การสังเกตผู้เรียนขณะเรียน การตรวจสอบดูว่าเขาทำชิ้นงานอะไรออกมาได้บ้าง การทดสอบความรู้และทักษะ จุดสำคัญ คือ จะรู้ได้อย่างไรว่ากำลังเรียนอะไรอยู่
2. การประเมินผล หมายถึง กระบวนการตีความหรือตัดสินคุณค่าของสารสนเทศที่รวบรวมมาได้ โดยสารสนเทศที่รวบรวมมาได้จากกระบวนการประเมินนั้น เป็นเสมือนภาพจากกระจกเงาที่สะท้อนให้เห็นภาพผู้เรียนในห้องเรียนเท่านั้น สารสนเทศเหล่านั้นได้สะท้อนคุณค่าในตัวผู้เรียนที่เราตั้งไว้หรือไม่ กล่าวคือ นักเรียนได้เรียนรู้สิ่งที่มุ่งมั่นให้นักเรียนเรียนหรือไม่ มากน้อยเพียงใด
3. การทดสอบ หมายถึง การประเมินวิธีหนึ่ง โดยแบบทดสอบเป็นเครื่องมือวัด เพื่อให้ได้หลักฐานในเรื่องการเรียนรู้ของผู้เรียนคะแนนจากการทดสอบเป็นสารสนเทศแหล่งหนึ่งที่จะนำไปประมวลเข้าด้วยกันในการประมวลผลผู้เรียน

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า การวัดและประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่จะตรวจสอบว่าผู้เรียนได้บรรลุผล ในการเรียนและครูผู้สอนได้บรรลุตามจุดหมายปลายทางของหลักสูตรโดยการวัดผลจะต้องอาศัยเครื่องมือทางการศึกษามาวัดแล้วจะต้องประเมินผลให้เสร็จสมบูรณ์ โดยอาศัยข้อมูลจากการวัดมาเป็นเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสิน

## 6.2 ขอบข่ายของการวัดประเมินผล

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 35) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการวัดและประเมินผลดังนี้

1. กำหนดระเบียบแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
  2. ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน
  3. จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
- เฮอริส (Harris, 1985, p.12) กล่าวว่า ขอบข่ายของการวัดและประเมินผลประกอบด้วย

1. การวางแผนการจัดระบบประเมินผล
2. การปฏิบัติกิจกรรมเพื่อประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ทุก ๆ ด้าน

3. การวัดผลการเรียนการสอน
4. การประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง
5. ปรับปรุงแก้ไขให้ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้นและพัฒนาการสอนให้มี

ประสิทธิภาพเหมาะสม

จากที่นักวิชาการกล่าวมา ขอบข่ายการวัดและประเมินผลสรุปได้ดังนี้

1. มีกระบวนการวัดและประเมินผลที่สามารถตรวจสอบได้
2. มีเครื่องมือที่ได้มาตรฐานในการวัดและประเมินผล
3. มีการกำหนดระเบียบแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล
4. มีการจัดทำแผนการวัดและประเมินผลรายวิชา
5. มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง
6. จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลการเรียนจาก

สถานศึกษาอื่น

### คุณภาพการศึกษา

#### 1. ความหมายของคุณภาพการศึกษา

สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย (2540, หน้า 27) ได้ให้ความหมายคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วนตามความคาดหวังของหลักสูตร

สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร (2543, หน้า 9) ให้ความหมายคุณภาพการศึกษา ว่าหมายถึง คุณสมบัติ คุณลักษณะ สภาพที่พึงประสงค์ของผู้เรียน กระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งแสดงความสามารถในการตอบสนองความต้องการความจำเป็นสำหรับผู้เรียน สังคมในปัจจุบันและอนาคต โดยได้มาตรฐานตามที่กำหนด

กัน ทองดี (2548, หน้า 17) ได้ให้ความหมายคุณภาพการศึกษา ว่าหมายถึง คุณลักษณะของนักเรียนในระดับต่าง ๆ ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้และตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสนองความต้องการของผู้รับบริการ

จากที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษาหมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในระดับต่าง ๆ ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสนองความต้องการของผู้รับบริการ

#### 2. การวัดคุณภาพการศึกษา

อรอนงค์ รัศมีรังสีเหลือง (2546, หน้า 38) ได้กล่าวถึงการวัดคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้ว่า

การวัดคุณภาพการศึกษา เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่า ความจริงและการกระทำบางที่ขึ้นอยู่กับกรวัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไป

จะเป็นการรวบรวมการวัดหลาย ๆ ทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจ ผลงาน การสัมภาษณ์หรือการทดสอบประกอบการพัฒนา การประเมินผลแต่ละครั้ง จะประกอบด้วย

1. ผลการวัดที่ได้จากกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสังเกต การตรวจผลงานการ สัมภาษณ์หรือการทดสอบ
2. เกณฑ์การพิจารณาเพื่อจะให้เป็นแนวทางหรือหลักในการพิจารณาว่าเก่ง-อ่อน พอใจ-ไม่พอใจ ผ่าน-ไม่ผ่าน โดยนำผลที่วัดได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้
3. การตัดสินใจเป็นการชี้ขาดหรือสรุปผลการเปรียบเทียบระหว่างผลของการวัด กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการวัดคุณภาพการศึกษามีหลายชนิด ได้แก่

1. แบบตรวจสอบรายการ (checklist) เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการสังเกต พฤติกรรมของผู้เรียน เช่น การสังเกตผู้เรียนขณะปฏิบัติงาน
2. แบบจัดอันดับคุณภาพของงาน โดยเป็นตัวเลขแสดงอันดับคุณภาพของงาน
3. แบบทดสอบเป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในสถานศึกษามี 2 ลักษณะ คือ
  - 3.1 แบบอัตนัย
    - 3.2 แบบปรนัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ
      - 3.1.1 แบบถูก-ผิด
      - 3.1.2 แบบจับคู่
      - 3.1.3 แบบเติมคำ
    - 3.3 แบบเลือกตอบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. งานวิจัยในประเทศ

ทองคำ บัวอินทร์ (2541, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สภาพการ ดำเนินงานทางวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอป่าแดด จังหวัด เชียงราย พบว่า สภาพการดำเนินงานทางวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานอยู่ในระดับเป็นที่น่า พอใจ ซึ่งมาตรฐานค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักสูตรและนักเรียน รองลงมาคือโรงเรียนจัดแหล่งความรู้และสิ่งสนับสนุนอื่นๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและโรงเรียนจัดการนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบ ส่วน โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรได้สอดคล้องกับนักเรียนและท้องถิ่นซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

อัมพร พึ่งเฟื่อง (2541, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการใน โรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย พบว่า ได้มีการกำหนดเป้าหมายและวางแผนไว้อย่าง

ชัดเจน มีความพร้อมในเรื่องของหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร มีสิ่งอำนวยความสะดวกในเรื่องวัสดุการเรียนการสอนตลอดถึงการส่งเสริมการนำไปใช้ มีห้องสมุดเป็นสัดส่วนและได้รับการสนับสนุนหนังสืออย่างเพียงพอ มีกิจกรรมการนิเทศเพื่อช่วยปรับปรุง การเรียนการสอนของครู รวมทั้งมีการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตร นอกจากนี้ยังมีปัญหาบางประการคือ ครูมีภาระงานหลายด้านหรือสอนหลายวิชา ห้องสมุดขาดเจ้าหน้าที่บรรณารักษ์โดยเฉพาะ ปัญหาเหล่านี้ได้เสนอแนะให้ใช้วิธีการประชุมเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาดังกล่าว

ณรงค์ฤทธิ์ ปรีชานุกูล (2542, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองลำพูน สรุปผลได้ว่าในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองลำพูน ได้มีการให้ความสำคัญในเรื่องการวัดผลประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและเนื้อหาของหลักสูตร และในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร มีการกำหนดเป้าหมายและวางแผนไว้ชัดเจนมีสิ่งอำนวยความสะดวกในเรื่องวัสดุการเรียนการสอน ตลอดจนการส่งเสริมการนำไปใช้ นอกจากนี้มีกิจกรรม การนิเทศเพื่อช่วยปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของครู ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมีหลายด้าน ได้แก่ ครูมีงานหลายด้านหรือสอนหลายวิชา ห้องสมุดขาดเจ้าหน้าที่บรรณารักษ์ โดยเฉพาะขาดเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ขาดการนิเทศภายใน ขาดแคลนวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน นอกจากนี้พนักงานครูเทศบาลเมืองลำพูนยังได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาวิชาการว่าควรมีการศึกษาสภาพปัญหาเพื่อใช้ในการวางแผนเกี่ยวกับการนิเทศ การศึกษา การจัดเจ้าหน้าที่เพื่อรับผิดชอบงานห้องสมุด การจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนเพื่อให้เหมาะสมกับหลักสูตรตลอดจนการจัดทำข้อสอบถามมาตรฐาน ทั้งนี้เพื่อใช้ปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองลำพูน

สมแพน จำปาหวาย (2542, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่าโรงเรียนมีสภาพการบริหารงานวิชาการทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านบริหารหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านห้องสมุด ด้านนิเทศภายใน และด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ปัญหาในการบริหารงานทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีสภาพการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ยุวรี ชมทรัพย์ (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตจอมทอง สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผล

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนโดยจำแนกตามสถานภาพพบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัดบริการเพื่อพัฒนาและสนับสนุนงานด้านวิชาการ ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการวัดและประเมินผลพบว่าไม่แตกต่างกัน

อภิวรรณ แก้วเล็ก (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะของผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และแบบเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับปานกลาง และใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 2 มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างดี 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

สุวิมล ว่องวานิช (2543, หน้า 63 - 64) ได้ประมวลข้อมูลซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการประเมินผลภายในว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประเมินภายในขึ้นอยู่กับ 1) ผู้บริหาร 2) ความสำเร็จของบุคลากรภายใน 3) การร่วมกันทำงานเป็นทีม 4) ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน 5) เวลาที่ใช้ประเมิน และสรุปว่าปัจจัยทั้ง 5 ข้อนี้ จะเกี่ยวข้องกับความสามารถของผู้บริหารทุกปัจจัย แต่ความสำเร็จของการประเมินผลภายในไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารแต่เพียงเดียว ความเข้าใจธรรมชาติของบุคลากรภายใน ยังมีส่วนสำคัญต่อการบริหารงานด้วย เพราะการประกันผลภายในเป็นงานที่บุคลากรทุกฝ่าย ต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน แต่ธรรมชาติของบุคคลมีความแตกต่างกัน ทั้งด้านความพร้อมในการดำเนินงาน ทั้งด้านความรู้ความเข้าใจ จิตสำนึกในการทำงาน ผู้บริหารที่ดีต้องสามารถแสดงทุกบทบาทที่เหมาะสมกับสภาพของบุคลากรภายใน

ภิรมย์ โชติแดง (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับดีมาก
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับสูง
3. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ใช้ระบบบริหารระบบ 3 คือ ระบบปรึกษาหารือ
4. ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 5 มีสองปัจจัยด้วยกัน ได้แก่

ปัจจัยการบริหารโรงเรียนด้านควบคุมงาน และปัจจัยการบริหารด้านสภาวะผู้นำ

รุ่ง ลอยเลิศ (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอศรีนคร จังหวัดสุโขทัย เป็นการทำการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานทางวิชาการและแนวทางการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาตามปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพงานวิชาการ 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการสอน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าโรงเรียนได้มีการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการสอนและด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในทุกปัจจัยย่อย แต่พบว่า บางปัจจัยย่อยยังดำเนินการไม่ถูกต้องหรือครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ของและขั้นตอนซึ่งเป็นเหตุให้ชุมชนขาดความเชื่อมั่น ขาดความศรัทธาต่องานวิชาการโรงเรียน ได้แก่ การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาครูทางด้านวิชาการและการสอน การใช้วัตกรรมการสอน การใช้เทคโนโลยีทางการสอนและสื่อการสอน การสอนซ่อมเสริม และการใช้ทรัพยากรในชุมชน

ส่วนข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ พบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนควรร่วมมือกับชุมชน ประชุมปรึกษาหารือเพื่อวางแผนงานวิชาการ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนและส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาครูทางด้านวิชาการและการสอนอยู่เสมอ ควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมเป็นผู้นำด้านวิชาการ และควรทำการนิเทศการสอนในลักษณะของการให้ความรู้แก่ครูอยู่เสมอ ด้านการสอนครูผู้สอนควรมีการศึกษาหลักสูตรก่อนการวางแผนการสอน มีการจัดกิจกรรมการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ใช้วิธีการวัดผลประเมินผลและการสอนซ่อมเสริมอย่างหลากหลายและเหมาะสม มีการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี และสื่อประกอบการสอนอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนั้นในด้านชุมชนโรงเรียนควรสร้างความศรัทธาด้านวิชาการต่อชุมชน มีการรายงานการพัฒนาของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ ออกเยี่ยมเยียนตามบ้าน และใช้ทรัพยากรในชุมชน ประกอบการเรียนการสอน มีการประชาสัมพันธ์ และขอความร่วมมือจากชุมชน

นุชนรา รัตนศิริประภา (2543, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยสรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ความพยายามในการปฏิบัติงานตามองค์ประกอบโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในเกณฑ์ระดับดี
2. องค์ประกอบของโรงเรียนและตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. องค์ประกอบของโรงเรียนและตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาคือองค์ประกอบด้าน วัฒนธรรมโรงเรียน องค์ประกอบด้านการบริหารโรงเรียน องค์ประกอบด้านบุคลากรโรงเรียน องค์ประกอบด้านนโยบายโรงเรียนและ

ตัวแปรย่อยการมุ่งเน้นทางวิชาการ วีรบุรุษ ค่านิยม ความผูกพันต่อองค์กร ชรรมนิยมปฏิบัติ การปฏิบัติงานตามบทบาท และภาวะผู้นำจันเพื่อนร่วมงาน

ศันสนีย์ เตรีอชะเอม (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า คุณภาพการบริหารงานวิชาการในภาพรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้ คุณภาพการบริหารงานวิชาการในภาพรวม การวางแผนงานวิชาการ การจัดงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริม ด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน และการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับคุณภาพการบริหารงาน วิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก และมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า ตัวแปรพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ และ คุณลักษณะของผู้บริหารโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ในด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการจัดงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้าน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนและงาน ทะเบียนนักเรียน ด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ และในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับตัวแปรด้านวุฒิการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนงาน วิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ และการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ และตัวแปรด้านประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกด้านอย่างมี นัยสำคัญ

3. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ทั้งโดยรวมและรายด้าน พบว่า ตัว แปรด้านพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ ร่วมกันทำนายคุณภาพ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับตัวแปรด้านวุฒิการศึกษา ไม่สามารถทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการใจโรงเรียน มัธยมศึกษาในด้านการวางแผนงานวิชาการ และตัวแปรด้านประสบการณ์ในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่สามารถทำนายคุณภาพการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญ

คมเดช สีฤทธิ์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น และเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนจำแนกตามตำแหน่งบุคลากร ระดับการศึกษา และที่ตั้งโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น ในภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยงานที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรกคือ งานวางแผนวิชาการ รองลงมาได้แก่งานส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน และงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ส่วนงานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

2. ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน เกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น ในภาพรวมพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยงานที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรกคือ งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน รองลงมาคืองานวางแผนวิชาการ และงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ส่วนงานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ งานวัดผลและประเมินผล

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน จำแนกตามตัวแปรตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการในภาพรวมไม่แตกต่างกัน บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และโรงเรียนที่มีที่ตั้งในเขตอำเภอเมืองขอนแก่น และนอกเขตอำเภอเมืองขอนแก่น มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

นราลักษณ์ ชันชรูจิ (2547, บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น อุดรธานี เลย และหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น อุดรธานี เลย และหนองคาย มีการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ปัจจัยด้านการปฏิบัติหน้าที่ทางการบริหารของผู้บริหารคุณลักษณะทางวิชาชีพของครูผู้สอน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ความพร้อมเกี่ยวกับอาคารสถานที่ การจัดการงบประมาณ และบรรยากาศในโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

รูล (Ruhl, 1985, p. 6) ได้ศึกษาปัจจัยที่จะช่วยพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผล ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่จะช่วยให้โรงเรียนมีประสิทธิผล 5 ด้าน ได้แก่ ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน และโปรแกรมการประเมินผล

คิใจ (Kijai, 1987, p.25) ได้ศึกษาคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณ และความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่นๆ

เดวิด, และเปอร์เตอร์ (David, &Perter, 1988, pp. 24 - 29) ได้ทำการศึกษา และสังเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนซึ่งพบกับปัจจัยหลายประการ เช่น ปัจจัยในด้านการบริหารงาน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร และปัจจัยด้านโรงเรียนที่แสดงถึงบรรยากาศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

มาร์เซล (Marcel,1990, p.98) วิจัยเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามพฤติกรรมของผู้บริหาร แบบประเมินโรงเรียน ประกอบด้วย ประเมินการบรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำ บรรยากาศ การติดต่อสื่อสารของครู การสื่อสารของผู้บริหาร และการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูใหญ่ 34 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 113 คน และครู 375 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาสหสัมพันธ์การวิเคราะห์ตัวประกอบพบว่า พฤติกรรมการใช้อำนาจเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำ และมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงเรียนและครู ซึ่งงานวิจัยของเฮร์ซอก (Herzog, 1990, p.82) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับตัวแปรบางประการในโรงเรียนเอกชน และโรงเรียนรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน คือ พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่

กูตฮาร์ท (Goodhart, 1991, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาของรัฐ ที่มีประสิทธิภาพในด้านวิชาการ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ ความสำเร็จในโรงเรียน และประสิทธิภาพของการวัดผล พบว่า ความเป็นผู้นำในการจัดองค์กรของผู้บริหาร ความมีคุณธรรมจริยธรรมของครูปฏิบัติการสอนและความเป็นหนึ่งเดียวของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน และส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพซึ่งกันและกัน

กิลลิเมท (Guillemette, 1992, p. 18) พบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประกอบด้วยรูปแบบการทำงานอย่างเป็นทีม ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานและผู้บริหาร มีความร่วมมือสูง การรับรู้และการตอบสนองต่อการปรับตัวเข้าโรงเรียนสูง การรับรู้ต่อภารกิจหลักของโรงเรียนการมีค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ดี เหล่านี้ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์กรการคงอยู่ในงาน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะทำให้ทราบถึงตัวแปรต่างๆที่ใช้ในการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการดังนี้คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนควรร่วมมือกับชุมชนประชุมปรึกษาหารือเพื่อวางแผนงานวิชาการ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนและส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาครูทางด้านวิชาการและการสอนอยู่เสมอควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมเป็นผู้นำด้านวิชาการและควรนำการนิเทศการสอนในลักษณะของการให้ความรู้แก่ครูอยู่เสมอด้านการสอนของครูผู้สอนควรมีการศึกษาหลักสูตรก่อนการวางแผนการสอน มีการจัดกิจกรรมการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ใช้วิธีการวัดผลประเมินผลและการสอนซ่อมเสริมอย่างหลากหลายและเหมาะสมมีการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และสื่อประกอบการสอนอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนั้นในด้านชุมชนโรงเรียนควรสร้างความศรัทธาด้านวิชาการต่อชุมชน ใช้ทรัพยากรในชุมชนประกอบการเรียนการสอนและขอความร่วมมือจากชุมชน