

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาบทบาทการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของผู้บริหารและครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. การบริหารโรงเรียน
 - 1.1 ความหมายของการบริหารโรงเรียน
 - 1.2 งานการบริหารโรงเรียน
 - 1.3 ขอบข่ายของการบริหารโรงเรียน
 - 1.4 บทบาทในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร
2. บทบาทการบริหารงานวิชาการ
 - 2.1 ความหมายของบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนางานวิชาการ
 - 2.2 ความหมายของการพัฒนางานวิชาการ
 - 2.3 ขอบข่ายบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนางานวิชาการ
3. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
 - 3.1 งานหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตร
 - 3.2 งานบริหารหลักสูตร
 - 3.3 งานสื่อและนวัตกรรมการ
 - 3.4 งานวัดและประเมินผล
 - 3.5 งานนิเทศภายใน
 - 3.6 งานส่งเสริมวิชาการ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารโรงเรียน

1. ความหมายการบริหารโรงเรียน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2535, หน้า 12) ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลซึ่งเรียกว่าผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริการ การศึกษาแก่สมาชิกในสังคม

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2535, หน้า 3-4) ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในด้าน ต่าง ๆ นับตั้งแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้ตรงกับความต้องการของสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 ก, หน้า 5) ให้ความหมายของ การบริหารโรงเรียนไว้ว่า เป็นกระบวนการจัดกิจกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มี คุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของแต่ละระดับ ภายใต้ภารกิจ และ ขอบข่ายงานบริหาร 6 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงาน อาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุและการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับชุมชน

สนอง เครือมาก (2538, หน้า 164) ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง กิจกรรม ต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็กเยาวชน ประชาชน หรือสมาชิก ของสังคมทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถเจตคติพฤติกรรมค่านิยม หรือคุณภาพในสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้ง ที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

มนัส พลายซุ่ม (2540, หน้า 8) ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนว่า หมายถึงการ ดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้เด็กเกิดการพัฒนาร่างกาย สติปัญญา อารมณ์และสังคม และสามารถ ดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

จากการให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนสรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นการ ดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ จากบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายร่วมมือเพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็น ไปตามวัตถุประสงค์ ตามที่รัฐกำหนดไว้โดยจะต้องพัฒนานักเรียนในทุกด้านตั้งแต่ ร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้เด็กเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและสามารถอยู่ ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2. งานการบริหารโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 27) กล่าวว่า กระบวน การที่นิยมกันมาก และสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานโดยทั่วไปคือ กระบวนการบริหาร ของ ลูเธอร์กูลิค (Luther Gulick) และ ลินดอลล์ เออวิก (Lyndall Urwick) ซึ่งมีชื่อย่อว่า POSDCoRB โดยมีงานบริหาร ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้ คือ

1. การวางแผน (planning : P) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติ รวมทั้งวิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

2. การจัดองค์การ (organizing : O) หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. การจัดวางตัวบุคคล (staffing : S) หมายถึง การจัดอัตรากำลังการสรรหาและพัฒนาบุคลากร และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

4. การอำนวยการ (directing : D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม บังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงานต้องรู้จักใช้ภาวะผู้นำ (leadership) และสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงาน (motivation)

5. การควบคุม (co-ordinating : Co) หมายถึง การประสานงานเพื่อให้ร่วมมือจากทุกฝ่ายของหน่วยงานในอันที่จะทำให้งานมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน

6. การรายงานผล (reporting : R) หมายถึง การรายงาน การปฏิบัติงาน และการประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วยงาน

7. การจัดสรรงบประมาณ (budgeting : B) หมายถึง การจัดงบประมาณ ในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 12-13) กล่าวถึงงานการบริหารโรงเรียนไว้ในแนวทางการประกันคุณภาพในสถานศึกษา เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก ระบบการประกันคุณภาพภายในซึ่ง เป็นเรื่องเดียวกันกับกระบวนการบริหารอย่างมีคุณภาพหรือวงจรพีดีซีเอ (PDCA) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผนการปฏิบัติงาน (P : planing) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย หรือมาตรฐานการศึกษา

2. การดำเนินงานตามแผน (D : do) หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด

3. การตรวจสอบประเมินผล (C : check) หมายถึง การวางกรอบการประเมิน จัดทำเครื่องมือ วิเคราะห์ข้อมูล แปลความหมาย ตรวจสอบปรับปรุง

4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (A : action) หมายถึงการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระยะต่อไป

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1972, p.185) ได้แบ่งไว้เป็น 5 ขั้นตอนได้แก่ 1) การวางแผน (planning) 2) การจัดโปรแกรม (do) 3) การกระตุ้น (motivate) 4) การประสานงาน (coordinate) และ 5) การประเมินผล (check)

จากแนวความคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า งานการบริหารโรงเรียนคือ การปฏิบัติภารกิจงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์อย่างมีระบบ ด้วยของการวางแผน การจัดองค์การ การจัดวางตัว

บุคคลกรอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงานผล การงบประมาณ ให้เหมาะสม เพื่อนำมาสู่คุณภาพที่มีมาตรฐานของกระบวนการบริหารโรงเรียน

3. ขอบข่ายของการบริหารโรงเรียน

กิติมา ปรีดีติลล (2535, หน้า 41) ได้จำแนกขอบข่ายของการบริหารโรงเรียนเป็น 6 ประเภท คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานธุรการและการเงิน 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารงานอาคารสถานที่ 5) การบริหารงานกิจการนักเรียน และ 6) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 15-16) ได้จำแนกขอบข่ายของการบริหารโรงเรียนเป็น 7 อย่าง ได้แก่ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) งานบริหารบุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ 3) งานบริหารกิจกรรมนักเรียนนักศึกษา 4) งานบริหารการเงิน 5) งานบริหารอาคารสถานที่ 6) งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน และ 7) งานบริหารทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536, หน้า 4) ได้สรุปขอบข่าย การบริหารโรงเรียนเป็น 6 ด้าน คือ 1) งานวิชาการ 2) งานบุคลากร 3) งานกิจการนักเรียน 4) งานธุรการ การเงินและการพัสดุ 5) งานอาคารสถานที่ และ 6) งานความสัมพันธ์กับชุมชน

อาคม จันทสุนทร, และคนอื่นๆ (2537, หน้า 2-28) ได้กล่าวว่า การบริหารด้านวิชาการเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาโดยเฉพาะ เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของการจัดการศึกษา เป็นภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ โดยมีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

1.1 แผนการปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ งานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและงานการจัดปฏิทินการศึกษา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบตามภาระ หน้าที่และงานการจัดชั้นตอนและจัดเวลาในการทำงาน

1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามกรอบ และทิศทางของหลักสูตร

1.3 แผนการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าและยึดโครงการสอนเป็นหลัก

2. การจัดดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่

2.1 จัดตารางสอนซึ่งถือเป็นการกำหนด วิชา เวลา ครูผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา

2.2 จัดชั้นเรียน รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนการใช้สื่ออุปกรณ์ต่างๆ ในการเรียนการสอน

2.3 จัดครูเข้าสอนโดยพิจารณาถึงความพร้อมของบุคลากรรวมทั้งเชิญวิทยากรภายนอก มาช่วยสอน

2.4 จัดแบบเรียนใช้แบบเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด นอกจากนั้น ครูอาจใช้ หนังสือประกอบหรือเอกสารที่ครูเตรียมเอง

2.5 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ทันวิทยาการเทคโนโลยี ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการความก้าวหน้าของสังคมในด้านต่าง ๆ

2.6 การฝึกงาน เป็นการให้ผู้เรียนได้ทดลองเอาทฤษฎีความรู้ที่ได้เรียนมาประยุกต์ ใช้กับ ชีวิตจริงและให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ

3. การบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกส่งเสริมการจัด หลักสูตรการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสื่อที่เอื้อต่อการเรียนของผู้เรียนเน้นเครื่องมือ กิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

3.2 การจัดห้องสมุดเป็นแหล่งวิทยาการ เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้ค้นคว้าเพิ่มเติม

3.2 การนิเทศการสอนเป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหา ใน การเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ และ วิเคราะห์ ผลการเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536ก, หน้า 8) ได้สรุปขอบข่าย งาน การบริหารโรงเรียน ดังนี้

1. งานวิชาการ มีขอบข่ายงาน ได้แก่ งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตร ไป ใช้งาน การเรียนการสอน งานวัสดุอุปกรณ์ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล งาน หองสมุด งานนิเทศภายใน งานด้านการวางแผน กำหนดวิธีการดำเนินงาน และงานประชุมอบรม ทางวิชาการ

2. งานบุคลากรมีขอบข่ายงาน ได้แก่ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน งานพัฒนา และบำรุง รักษาบุคลากร งานรักษาระเบียบวินัย และงานประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

3. งานกิจการนักเรียน มีขอบข่ายงาน ได้แก่ งานที่ต้องปฏิบัติตาม พ.ร.บ.ประถมศึกษา พ.ศ. 2523 และเรื่องเกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน งานเตรียมความพร้อมสำหรับ นักเรียน งานที่โรงเรียน จัดบริการให้นักเรียน อาหารกลางวัน บริการแนะแนว กิจกรรมที่โรงเรียนส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียน ตามนโยบาย และเพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอนและ งานที่โรงเรียนควรสร้างให้เกิดขึ้น

4. งานธุรการ การเงินและพัสดุ มีขอบข่ายงาน ได้แก่ งานธุรการ ประกอบด้วย งานสารบรรณ งานทะเบียน งานรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่และงานประชาสัมพันธ์ งานการเงินและงานพัสดุ

5. งานอาคารสถานที่ มีขอบข่ายงาน ได้แก่ การจัดอาคารสถานที่ ควรใช้อาคารสถานที่ การบำรุง รักษาอาคารสถานที่ ควบคุมดูแลอาคารสถานที่ และประเมินการใช้อาคารสถานที่

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีขอบข่ายงาน ได้แก่ การให้บริการแก่ชุมชนในด้านต่าง ๆ การรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน กรรมการ การศึกษา การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ การจัดตั้งกลุ่มชมรม สมาคม หรือมูลนิธิ การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนหน่วยงานอื่นในท้องถิ่น และการประชาสัมพันธ์

วิจิตร ศรีธำณ (2534, หน้า 16) ได้จำแนกขอบข่ายของการบริหารการศึกษาโดย วิเคราะห์ภารกิจของผู้บริหารการศึกษาเป็น 3 วิธี คือ

1. วิเคราะห์ภารกิจตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายระเบียบข้อบังคับ ซึ่งมีการขอบข่าย ของการบริหารการศึกษา 4 ประการ คือ 1) ความสัมพันธ์กับชุมชน 2) การปรับปรุงส่งเสริมโอกาสทางการศึกษา 3) การสรรหาและการพัฒนาบุคลากร และ 4) การจัดหาและดูแลเรื่องการเงิน อาคารสถานที่และอุปกรณ์

2. วิเคราะห์บทบาทและพฤติกรรมของผู้บริหารการศึกษามีขอบข่ายในบทบาท และพฤติกรรมที่สำคัญ 9 ประการ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายการศึกษา 2) การกำหนดนโยบายการศึกษา 3) การกำหนดบทบาทสำหรับบุคคลในหน่วยงาน 4) การประสานงาน 5) การประเมินประสิทธิผล 6) การทำงานกับผู้นำชุมชนเพื่อการปรับปรุงส่งเสริมการศึกษา 7) การใช้ทรัพยากรทางการศึกษาของชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุด 8) การให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา 9) การติดต่อสื่อสารเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี กับกลุ่มคนที่เกี่ยวข้อง

3. วิเคราะห์ความมุ่งหวังของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาตามขอบข่าย ของภารกิจสำคัญที่พึงประสงค์มี 8 ด้าน คือ 1) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 2) กิจกรรมนักเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง

โรงเรียนกับชุมชน 4) บุคลากรของโรงเรียน 5) อาคารสถานที่ 6) ยานพาหนะ 7) การจัดระบบงาน และ 8) ธุรการและการเงิน

จรัส สังข์ขาว (2542, หน้า 29) กล่าวว่างานบริหารวิชาการที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบมีดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีบริหารทางวิชาการ 2) หลักสูตร และประมวลการสอน 3) ตารางสอน 4) อุปกรณ์การศึกษา 5) แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ 6) การจัดแบ่งหมุ่ นักเรียน 7) การนิเทศการสอน 8) การจัดห้องสมุด และ 9) การวัดผลและประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 24) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) ว่าประกอบด้วย 4 ด้านคือ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคลและ 4) ด้านบริหารทั่วไป

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าขอบข่ายการบริหารโรงเรียนมีงานหลักคืองานวิชาการโดยมีขอบข่ายของงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอนวัสดุประสงค์หลักสูตร และสื่อ

การเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานด้านวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน งานส่งเสริมการสอน งานประชุมอบรมทางวิชาการ และงานสนับสนุน โดยมีขอบข่ายงานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

4. บทบาทในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร

กาญจนา จันทร์ไทย (2535, หน้า 38-43) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในหัวข้อบทบาทที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้วิธีการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และใช้วิธีการศึกษาตุ้งาน รวมทั้งการสัมภาษณ์และแลกเปลี่ยนความเห็นกับผู้บริหาร คณะครู และผู้ที่จัดการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารซึ่งเป็นการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับ บทบาทที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารคณะผู้ศึกษาได้วิเคราะห์จากหลักการที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. วิเคราะห์ภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารในเชิงหลักการ ทฤษฎี
2. วิเคราะห์ภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปรากฏในกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายทางการศึกษา
3. วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปรากฏในงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. วิเคราะห์บทบาทของผู้นำ ตามหลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กาญจนา จันทร์ไทย (2535, หน้า 55) ได้พิจารณาขอบเขตความหมายของบทบาท หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรม หรือกลุ่มของพฤติกรรมของบุคคล หรือตำแหน่งหนึ่งในองค์กร ซึ่งพฤติกรรมนี้จะสอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กรและการปฏิบัติจริงในกลุ่มหรือองค์กร ซึ่งผลการศึกษาวิเคราะห์ได้พิจารณาเลือกบทบาทที่สำคัญ และจำเป็นของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา และโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของไทยว่ามี จำนวน 26 บทบาท ดังต่อไปนี้

1. นักวางแผน คือ บุคคลซึ่งทำหน้าที่คาดคะเนเพื่อตัดสินใจทำงานในอนาคตด้วยการวางโครงการอย่างคร่าวๆ เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติว่ามีอะไรบ้าง และจะดำเนินการอย่างไร โดยกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการ รวมถึงการเตรียมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ไว้ก่อนที่จะได้ปฏิบัติจริง เพื่อจะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้กำหนดมาตรฐาน คือ ผู้ที่สร้างบรรทัดฐานของผลงานที่ต้องการไว้สำหรับเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้ความแตกต่างระหว่างมาตรฐานกับผลงานที่ทำได้จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าสมรรถภาพของการทำงานอยู่ในระดับใดจะสามารถดำเนินการ ให้สำเร็จวัตถุประสงค์ตามกำหนด เวลาหรือไม่ มาตรฐานจะเป็นเครื่องวัดปริมาณหรือคุณภาพของงานหรือคุณค่าของงาน

3. ผู้ตอบสนองนโยบาย คือ ผู้ที่รับและดำเนินการน่านโยบายที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยเหนือไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นผลสำเร็จ

4. นักจัดองค์การ คือ ผู้ที่ทำหน้าที่จัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และทรัพยากรบริหาร เพื่อก่อให้เกิดการกระทำอันนำไปสู่ การบรรลุเป้าหมายของ องค์การ

5. นักวิเคราะห์งาน คือ ผู้ที่ศึกษาเรื่องราว รายละเอียด ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงานที่ทำ ของตำแหน่งต่างๆ และแยกแยะกระบวนการปฏิบัติงานในโรงเรียน เพื่อทราบปริมาณงานและ คุณภาพของงานเวลาที่ใช้ในการทำงาน การไหลของงาน ขั้นตอนการทำงาน วิธีการทำงานตลอดจน เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของงานแต่ละส่วนกับเป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียน เพื่อจะได้วางแผน งานการมอบหมายงานการปรับปรุงการจัดอัตรากำลังคนให้เหมาะสมตลอดจนตรวจสอบ กระบวนการ ทำงานได้อย่างถูกต้อง

6. นักบริหารบุคคล คือ ผู้ที่จัดหาบุคคลมาปฏิบัติงานในองค์การ รวมทั้งการใช้ ประโยชน์จากบุคคล การบำรุงรักษา และการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถสูงขึ้น

7. ผู้สร้างทีมงาน คือ ผู้ที่ดำเนินการคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่เหมาะสมกับงาน การทำงาน ร่วมกัน และดำเนินการพัฒนากลุ่มบุคคลซึ่งต้องทำงานด้วยกัน เพื่อให้คนเหล่านั้นสามารถเรียนรู้ว่า จะต้องทำอะไรจึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายของแต่ละคนได้ และในขณะเดียวกันสามารถบรรลุ เป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

8. ผู้อำนวยการ คือ ผู้ให้อำนาจหน้าที่ผู้อำนวยการ บริหารงาน หรือจัดการตลอดจน ดูแลการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในทุกขั้นตอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน โดยใช้เทคนิค อำนาจการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาทราบว่า คนต้องทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด ตลอดจนการ ควบคุม เร่งรัด ดูแล ชี้นำให้งานเป็นไปตามนโยบาย

9. นักตัดสินใจ คือ ผู้ที่ทำหน้าที่ซึ่งใจ ใฝ่ตรง ตกลงใจที่จะเลือกวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด วิธีใดวิธีหนึ่งจากหลายๆวิธี เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

10. นักแก้ปัญหา คือ ผู้ที่ดำเนินการแก้ไขข้อขัดข้องใจ หรืออุปสรรคอันจะเกิดต่อการ ปฏิบัติงาน หรือผู้ที่ปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ลุล่วงไปอย่างดีที่สุด โดยการเผชิญกับปัญหาทางเลือก ที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา ประเมินดูผลการตัดสินใจว่าสามารถแก้ปัญหาได้เพียงใดและจะช่วยทำให้ งานที่ทำนั้นดีขึ้นหรือไม่ พยายามให้การหยั่งรู้การกำหนดรู้และสิ่งอื่นๆ ที่ช่วยในการแก้ปัญหาได้

11. นักประสานงาน คือ ผู้ที่จัดกลไกต่างๆ ขององค์การ และทรัพยากรบริหาร เพื่อให้ การปฏิบัติงานสอดคล้องต้องกันดำเนินไปในแนวเดียวกันมาซ้ำซ้อน ไม่ขัดแย้งกันทั้งเครื่องมือ เครื่องใช้ เงิน เวลาที่เหมาะสมกัน และการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์การ เพื่อ นำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การตามที่พึงปรารถนา

12. นักสื่อสาร คือ ผู้ที่ถ่ายทอดหรือให้และรับข่าวสารข้อมูลข้อเท็จจริง ความเชื่อเจตคติ ปฏิกริยาทางอารมณ์ระหว่างมนุษย์ต่อมนุษย์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ อีกทั้งเพื่อแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นแก่บุคลากรในโรงเรียน เพื่อสร้างเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างกัน

13. ที่ปรึกษา คือ ผู้ที่ช่วยให้ความเห็น เสนอแนะ ให้คำปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานต่างๆ ในโรงเรียน

14. ผู้แนะแนว คือ ผู้ที่รับฟังข้อขัดข้องใจและสามารถให้คำแนะนำแก่บุคลากรในโรงเรียนที่มาขอรับคำปรึกษาจนคนเหล่านั้นสามารถค้นหาสาเหตุของปัญหา และมีแนวทางแก้ไขปัญหานั้นๆ ได้

15. ผู้สนับสนุน คือ ผู้ที่ใช้ความเป็นมิตรตอบสนองความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้คนเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนดูแลความปลอดภัย ดูแลทุกข์สุข เป็นต้น

16. ผู้นิเทศ คือ ผู้ที่ดำเนินการในการอบรมแนะนำ กระตุ้น ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงกระบวนการ การปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

17. ผู้ประเมินคือ ผู้ที่ทำการประมาณค่าว่าผลงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยวิเคราะห์ได้จากข้อมูลต่างๆ ที่นำเข้าและเปรียบเทียบกับผลงานที่ปรากฏซึ่งได้จากการสังเกต โดยตรงจากการประเมินผล และได้จากการรายงานในลักษณะต่างๆ แล้วสรุปว่าผลงานที่เกิดขึ้นดีหรือไม่ดี หรือเป็นที่พอใจ ไม่พอใจ อย่างไร โดยการกำหนดเครื่องมือหรือเกณฑ์ที่จะนำไปวัดหรือเปรียบเทียบกับผลงานที่ปรากฏ

18. ผู้ติดตามกำกับดูแล คือ ผู้ที่พิจารณาว่าการดำเนินงานบุคลากรหรือหน่วยงานเป็นอย่างไร ผลงานที่เกิดขึ้นได้รับการยอมรับหรือเป็นประโยชน์หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้นำข้อมูลย้อนกลับไปเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงแก้ไขหรือช่วยเหลือการดำเนินงานต่อไป

19. ผู้ประชาสัมพันธ์ คือ ผู้ที่เสนอหรือบอกเรื่องราวข่าวสารข้อมูลทั้งภายในโรงเรียน เพื่อเป็นข้อมูลต่อการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเสนอข่าวสารของโรงเรียนสู่ภายนอกโรงเรียน

20. นวัตกรรม คือ ผู้ที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อให้การดำเนินการของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถดำรงอยู่กับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างสร้างสรรค์

21. ผู้ริเริ่ม คือ ผู้ที่เสนอหรือแนะนำความคิดอันจะนำไปสู่การดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือกำหนดเป็นแผนงาน / โครงการของโรงเรียนต่อไป

22. นักกระตุ้น คือ ผู้ที่ชักจูง หรือเร้าใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนอันจะก่อให้เกิดแผนงาน / โครงการใหม่ๆ ขึ้นในโรงเรียน

23. ตัวแทน คือ ผู้ที่ดำเนินกิจกรรมหรือร่วมกิจกรรมกับบุคคลอื่น หรือองค์การอื่นในนามขององค์การหรือสมาชิกขององค์การ

24. ประธานที่ประชุม คือ ผู้ที่ได้รับเลือกให้ทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการประชุม สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียน แสดงความคิดเห็นตามประเด็นที่กำหนด สามารถสรุปประเด็นเป็นข้อสรุปการประชุมนำไปสู่การปฏิบัติต่อไปได้

25. ประธานในพิธี คือผู้ที่ทำหน้าที่ประธานหรือหัวหน้าในพิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งรัฐพิธีและศาสนาพิธี

26. นักปรองดอง คือ ผู้ที่ทำให้เกิดการผ่อนคลายความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรในโรงเรียนและเป็นผู้แนะนำให้เกิดความประนีประนอม เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน หากมีการทะเลาะเบาะแว้งเกิดขึ้น

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 32) ได้กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน มีหน้าที่ดูแลเผื่อระวังและจัดการให้สถานศึกษาดำเนินการไปตามเป้าหมาย ปฏิบัติตามคำสั่งและควบคุมบุคลากร และทรัพยากรให้เป็นไปตามกฎระเบียบ เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ เป็นผู้กระตุ้นและชักนำการใช้กำลังคน เป็นผู้พัฒนาทรัพยากรและเป็นผู้พัฒนาเป้าหมายใหม่ ๆ ของสถานศึกษา โดยสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือกับฝ่ายต่าง ๆ และแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนการจัดการศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ, และสัมพันธ์ พันธุ์พุกภรณ์ (2545, หน้า 25) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่พัฒนาไปสู่ความเป็นโรงเรียนในสภาพนั้น โดยจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนา จะต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนที่ประสบผลสำเร็จจะต้องสร้างจิตสำนึกความเป็นชุมชน จะต้องให้ความสำคัญกับมาตรฐานและการประเมินผลจัดการเรียนการสอน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจูงใจ การสร้างควมมีพันธะผูกพัน และการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานของครูและการมุ่งสู่กระบวนการเพื่อการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องแสดงบทบาทในการเป็นผู้ให้การสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู มีส่วนร่วมในการใช้หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศติดตามผล การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะมีผลทำให้การจัดการเรียนการสอนของครูเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นพร้อมทั้งหาช่องทางที่จะระดมทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ในการประกอบการเรียนการสอน

บทบาทการบริหารงานวิชาการ

1. ความหมายของบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนางานวิชาการ

สุพัตรา สุภาพ (2539, หน้า 39) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนางานวิชาการ คือ การปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง) เช่น ตำแหน่งเป็นพ่อบทบาทก็ต้องเลี้ยงลูก ตำแหน่งเป็นครู บทบาทคือการสั่งสอนอบรมนักเรียนให้ดี

ลูเธอร์ (Luthers, 1995, p. 276) บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนางานวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้ครองตำแหน่งให้เป็นไปตามปทัสถานของกลุ่มหรือองค์การคาดหวัง บทบาทที่ควรปฏิบัติทั่วไป ในสังคมจะต้องแสดง เช่น บทบาทของเด็ก ลูกชาย ลูกสาว วัยรุ่น นิสิต นักศึกษา พ่อแม่ คายาย หรือในฐานะคนงาน ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นต้น ถึงแม้ทุกคนจะมีบทบาทที่แต่ละคนนำเข้าไปในองค์การจะเป็นพฤติกรรมของตนเอง แต่บทบาทที่สำคัญที่สุดในสังคม

ยุคใหม่ คือ บทบาทขององค์การ อย่างเช่น บทบาทเป็นผู้บริหาร เป็นครู อาจารย์ เป็นหัวหน้า ฝ่าย เป็นรองผู้บริหารหรือเป็นคนงาน ภารโรง ทุกตำแหน่งที่กล่าวมาจะปฏิบัติตนไปตามบทบาทที่กำหนดไว้ ตามตำแหน่งเหล่านั้น ซึ่งอาจจะเป็นบทบาทที่เขียนไว้ชัดเจน หรืออาจไม่ได้เขียนไว้

ฮ็อก, และวอลแฮน (Hogg, & Vaughan, 1998, p.737) บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนางานวิชาการ หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่คาดหวังว่าผู้ครองตำแหน่งในกลุ่มหรือในองค์กร จะต้องแสดงหรือปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น คนคาดหวังว่า พ่อ แม่ ผู้ชาย ผู้หญิง ครู นักเรียน หรือ ผู้บริหาร จะต้องปฏิบัติตนตามตำแหน่งเท่านั้น

จากความหมายของบทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนางานวิชาการ ตามที่มีผู้กล่าวไว้ข้างต้น อาจสรุปได้ว่า คือ รูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลต้องกระทำตามเงื่อนไขของอำนาจหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นเป็นพฤติกรรมลักษณะเฉพาะตน และพฤติกรรมตามคาดหวังของผู้อื่น เช่นบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ก็หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในสถานศึกษานั้น ๆ

2. ความหมายของการพัฒนางานวิชาการ

ชัยวัฒน์ ไทยเกรียงไกรยศ (2536, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการพัฒนางานวิชาการว่า หมายถึง การจัดเก็บบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอน การนิเทศภายใน การกำกับ ดูแล การวัดผล การใช้ห้องสมุด การใช้เทคนิคการสอน การเตรียมการสอน การจัดห้องเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

เกสลิณี ชิวปรีชา (2536, หน้า 8) ให้ความหมายของการพัฒนางานวิชาการว่า หมายถึง กิจกรรมทางการศึกษาที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์และเกิดการเรียนรู้ ทั้งด้านความรู้ คุณสมบัติ และทักษะความสามารถตามที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมาย ของการศึกษา

สุวรรณา รุทธานุรักษ์ (2540, หน้า 9) ให้ความหมายของการพัฒนางานวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนวางแผนการจัดระบบการใช้เวลาในการปฏิบัติงาน ให้ได้ ประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา เช่น การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน การผลิตสื่อ และอุปกรณ์การศึกษา การนิเทศภายในสถานศึกษา และการประเมินผลการเรียนการสอน

สมศรี มธุรสสุวรรณ (2541, หน้า 14) ให้ความหมายของการพัฒนางานวิชาการว่า หมายถึง กิจกรรมทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเกิดการพัฒนาในตัวเด็กตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

เรณู ครุฑไทย (2542, หน้า 9) ให้ความหมายของการพัฒนางานวิชาการว่า หมายถึง การจัดการกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และได้รับประสบการณ์อย่างมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

สรุปการพัฒนาวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกอย่าง ทั้งในและนอกสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ตลอดจนการพัฒนาให้นักเรียนมีความรู้ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ขอบข่ายของบทบาทผู้บริหารโรงเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 3-4) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วย

1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ 2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน 3) การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน และ 4) การวัดผลและประเมินผล

กมล ภู่งประเสริฐ (2544, หน้า 9-18) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ 9 ประการคือ

1) การบริหารหลักสูตร 2) การบริหารการเรียนการสอน 3) การบริหารการประเมินผลการเรียน 4) การบริหารการนิเทศภายในโรงเรียน 5) การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ 6) การบริหารการวิจัยและพัฒนา 7) การบริหารโครงการวิชาการ 8) การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศ และ 9) การบริหารงานประเมินผลงานทางวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 111) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงานวิชาการออกเป็น 5 ด้านคือ 1) หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การนิเทศภายใน 4) การวัดและการประเมินผลการศึกษา และ 5) การประกันคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า 33-40) กำหนดกรอบงานด้านวิชาการเพื่อกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาให้มีความอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชน รวมทั้งการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีขอบข่ายงานและภารกิจออกเป็น 12 ด้านได้แก่ 1) งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) งานวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ 7) การนิเทศการศึกษา 8) การแนะแนวการศึกษา 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น และ 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ชุมศักดิ์ อินทร์วิเศษ (2547, หน้า 4-9) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ 6 ด้านดังนี้

1) งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร 2) งานบริหารหลักสูตร 3) งานสื่อและนวัตกรรม 4) งานวัดและประเมินผล 5) งานนิเทศภายใน การประกันคุณภาพ และ 6) งานส่งเสริมวิชาการ

สรุปได้ว่าบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนางานวิชาการจะเกี่ยวกับเรื่อง 1) งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) งานพัฒนากระบวนการเรียนการสอน 3) งานวัดผลและประเมินผล 4) การนิเทศการศึกษา 5) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 6) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 7) การประกันคุณภาพและ 8) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน

แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตามแนวคิดของ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา (2547, หน้า 8-9) ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร 2) งานบริหารหลักสูตร 3) งานสื่อและนวัตกรรม 4) งานวัดผลและประเมินผล 5) งานนิเทศภายใน และ 6) งานส่งเสริมวิชาการ

การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

1. งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

1.1 ความหมายของหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนุโณทัย (2535, หน้า 58) กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรสรุปได้ว่ามีขั้นตอนตั้งแต่การตั้งวัตถุประสงค์ทั่วไป และวัตถุประสงค์เฉพาะ การเลือกเนื้อหาให้ตรงและครอบคลุม ชนิดของประสบการณ์การเรียนรู้ หลักสูตรมีความหมาย 3 ประการ คือ 1) หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนหลักตามที่มีมุ่งหมายไว้ 2) หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษาโดยมีปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) และ 3) หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอน มุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

อุทัย บุญประเสริฐ (2540, หน้า 5-8) กล่าวว่า หลักสูตรไม่ได้หมายถึงการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนหรือกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีในห้องเรียนเท่านั้นแต่หมายถึง การจัดให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ (learning) จัดให้มีประสบการณ์ (experience) จัดให้มีสิ่งจำเป็นพื้นฐานสำหรับประสบการณ์และการเรียนรู้ของเด็ก ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรให้ครบถ้วนดังนั้น หลักสูตรจึงเป็นสิ่งที่มีผู้เรียนพึงได้รับและได้เรียนรู้จากการจัดมวลประสบการณ์และแผนการจัดการเรียนรู้ ที่จัดให้แก่ผู้เรียนโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุผลก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และพัฒนาความสามารถในการดำรงชีวิต เพื่อพัฒนาคนทั้งคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นผู้ใหญ่ที่ดีมีคุณภาพในอนาคตและสังคมได้พลเมืองที่ดี (good citizen) ตามที่สังคมปรารถนา

ชูศรี สุวรรณโชติ (2544, หน้า 41) กล่าวว่าหลักสูตรคือ ประมวลประสบการณ์ทุกชนิดที่ครูสร้างสรรค์ให้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมอย่างมีความสุขและเจริญงอกงาม

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา (2547, หน้า 47) ให้ความหมาย คำว่า "หลักสูตร" (curriculum) พอจะประมวลได้ดังนี้

1. หลักสูตรเป็นศาสตร์หนึ่งในทางการศึกษาเกี่ยวกับ กระบวนการพัฒนาหลักสูตรการใช้หลักสูตรและการประเมินหลักสูตรซึ่งใช้เป็นการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา

2. หลักสูตร หมายถึง สิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนหรือใช้ในการถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้เรียนซึ่งจะเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย หลักการ โครงสร้างและเนื้อหาสาระที่บรรจุไว้ในหลักสูตรนั้นๆซึ่งหมายรวมถึงเอกสารประกอบการสอนหรือคู่มือแผนการสอนโดยมีรายละเอียด เช่น จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม สื่อการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผล

3. หลักสูตร หมายถึง กิจกรรมต่างๆที่เป็นกระบวนการนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้ผลิตซึ่งเกี่ยวกับจุดประสงค์ เนื้อหาสาระ กิจกรรมที่สนองจุดประสงค์และกระบวนการถ่ายทอดความรู้และวิธีการวัดผลประเมินผล โดยมีการกำหนดไว้เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

จากความหมายของหลักสูตรดังกล่าวข้างต้นได้ว่า หลักสูตร หมายถึง แนวทาง การจัดมวลประสบการณ์และความรู้ให้กับนักเรียนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม หลักสูตรจึงมีความสำคัญยิ่งในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น ครูจะต้องทำความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับหลักสูตรให้ถ่องแท้ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอน เป็นไปในทางที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หลักสูตรจึงเป็นเนื้อหาสาระสำคัญและกิจกรรมต่างๆ ที่สนองวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามที่พึงประสงค์

1.2 ความหมายการพัฒนาหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 58) กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่ามีขั้นตอนตั้งแต่การตั้งวัตถุประสงค์ทั่วไป และวัตถุประสงค์เฉพาะ การเลือกเนื้อหาให้ตรงและครอบคลุม ชนิดของประสบการณ์การเรียนรู้ หลักสูตรมีความหมาย 3 ประการ คือ

1. หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนหลักตามที่มุ่งหมายไว้
2. หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษาโดยมีปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output)
3. หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอนมุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

กัญพินา เชื่อมชิด (2539, หน้า 15) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรหมายถึง การเตรียมการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีซึ่งได้แก่บุคคล วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณอย่างชาญฉลาด และการปฏิบัติการเพื่อให้ความสามารถใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของหลักสูตรได้ รวมทั้งการประเมินผลการใช้หลักสูตรเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขด้วย โดยอาศัยบุคลากรทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้เรียน ละเจ้าหน้าที่อื่นๆ เข้ามาช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

บังอร อนุเมธางกูร, และคนอื่นๆ (2542, หน้า 32) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการปฏิบัติตามแผนการใช้หลักสูตรตามบทบาทหน้าที่ของผู้ใช้หลักสูตรเช่น การสนับสนุนงบประมาณติดตามนิเทศ การอำนวยความสะดวก การควบคุม กำกับติดตาม ครูผู้สอน ปฏิบัติหน้าที่การสอน เป็นต้น

ซุมคัทคี อินทรีวัณษ์ (2547, หน้า 47) การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความพยายามจัดประสบการณ์ต่างๆ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตรงตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองตามที่พึงประสงค์ของสังคม การพัฒนาหลักสูตรเกิดขึ้นด้วย

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่าการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง กระบวนการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อเตรียมเด็กหรือเยาวชนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถโดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนหลักสูตร การใช้หลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนมีลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตรและความต้องการของสังคม

1.3 องค์ประกอบของงานหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร

สังัด อุทรานันท์ (2535, หน้า 203) ได้กล่าวว่า หลักสูตรต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ จุดมุ่งหมายของเนื้อหาหลักสูตร เนื้อหาวิชา กิจกรรมการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล

ซำรง บัวตรี (2542, หน้า 8) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตร ได้แก่

1. เป้าประสงค์และนโยบายการศึกษา (education goals and policies) หมายถึง สารที่รัฐต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษา
2. จุดมุ่งหมายของหลักสูตร (curriculum aims) หมายถึง ผลส่วนรวมที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้เรียน หลังจากเรียนจบหลักสูตรแล้ว
3. รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร (types and structures) หมายถึง ลักษณะและแผนที่แสดงการแจกแจงวิชาหรือกลุ่มวิชาหรือกลุ่มประสบการณ์
4. จุดประสงค์ของวิชา (subject objectives) หมายถึง ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนหลังจากได้เรียนวิชานั้นๆ ไปแล้ว
5. เนื้อหา (content) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้เรียนหลังจากที่ได้เรียนวิชานั้นไปแล้ว
6. จุดประสงค์การเรียนรู้ (instructional objective) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียน ได้มีทักษะและความสามารถ หลังจากที่ได้เรียนรู้ตามเนื้อหาที่กำหนด
7. ยุทธศาสตร์การเรียนการสอน (instructional strategies) หมายถึง วิธีการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมและมีหลักเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้
8. การประเมิน (evaluation) หมายถึง การประเมินผลการเรียนรู้เพื่อใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนและหลักสูตร
9. วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน (curriculum materials and instruction-media) เอกสารสิ่งพิมพ์ แผ่นฟิล์ม แถบวีดิทัศน์ และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ รวมทั้งอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา เทคโนโลยีและอื่นๆ ที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพการเรียนการสอน

ไทเลอร์ (Tyler, 1950, p. 1) ได้เสนอข้อคิดเห็นไว้ 4 ประการในการจัดทำหลักสูตรดังนี้

1. ความมุ่งหมายทางการศึกษาที่สถาบันต้องการให้บรรลุมีอะไรบ้าง
2. เพื่อให้บรรลุความมุ่งหมาย จะต้องจัดประสบการณ์อะไรบ้าง

3. ประสบการณ์ที่กำหนดไว้สามารถจัดให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร

4. ทราบได้อย่างไรว่าบรรลุตามความมุ่งหมายนั้นแล้ว

นอกจากนี้ ทาบ (Taba, 1962, p. 1) ก็ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตรไว้ว่า ต้องประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ (objective) ซึ่งเป็นแนวทางการเรียนการสอนว่าต้องการให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร ต้องสอนเนื้อหาอะไร สอนแก่ใคร สอนทำไม

2. เนื้อหาวิชา (subject matter) หมายถึงสาระของความรู้และประสบการณ์ในการแสวงหาความรู้ตามศาสตร์สาขานั้นๆ เนื้อหาเป็นรายละเอียดที่นำมาถ่ายทอดให้กับผู้เรียนให้มีคุณสมบัติตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

3. วิธีสอนและวิธีดำเนินการ (method and organization) หมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ของหลักสูตรไปสู่การเรียนการสอน สอนเนื้อหาวิชาตามหลักสูตรกำหนดด้วยวิธีการสอนแบบต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จมีความรู้ สมรรถภาพ ทักษะ เจตคติและคุณสมบัติตามที่หลักสูตรกำหนด

4. การประเมินผล (evaluation) หมายถึง การประเมินผลหลักสูตรและประเมินผลการเรียนการสอน เพื่อตรวจสอบวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สำหรับโบแชมป์ (Beauchamp, 1991, p. 107) ได้กำหนดองค์ประกอบไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) เนื้อหา 2) จุดมุ่งหมาย 3) การนำหลักสูตรไปใช้ และ 4) การประเมินผล

ดังนั้นพอสรุป ได้ว่าหลักสูตรต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาวิชา กิจกรรมการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล นอกจากนี้การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรยังคำนึงถึงความต้องการของสังคม โดยเน้นการเป็นคนที่มีความรู้ มีคุณธรรม ต้องการให้เป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรม ซึ่งมักจะใช้ควบคู่กันอยู่แล้ว การที่มีคุณธรรมเป็นส่วนที่เกิดจากจิตพิสัย และเป็นที่ยกย่องของสังคมเพื่อความอยู่รอดของบุคคล เป็นผลให้สังคมเจริญก้าวหน้าและมีความสุข

1.4 บทบาทด้านงานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

ซุมศักดิ์ อินทร์วิเศษ (2547, หน้า 45-46) ได้กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้เป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรในการใช้หลักสูตรโรงเรียนจะต้องยึดจุดหมาย หลักการ โครงสร้างของหลักสูตรเป็นหลักและปฏิบัติตามแนวการใช้หลักสูตรบรรลุถึงเป้าหมาย ดังนั้นบทบาทด้านการพัฒนาหลักสูตร หมายถึงการดำเนินการเพื่อให้ครูมีความเข้าใจถึงจุดหมาย หลักการ โครงสร้าง แนวการจัดกิจกรรมการสอนอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ ที่จะช่วยครูผู้สอนให้เข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรและการประเมินผลหลักสูตรซึ่งจะช่วยส่งผลให้กระจ่างชัด โดยกำหนดการตั้งแต่การวางแผนสร้างหลักสูตร การใช้หลักสูตรและการประเมินผลหลักสูตรซึ่งจะช่วยส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 6-9) กล่าวถึง ยุทธศาสตร์การปฏิรูปหลักสูตรสถานศึกษาด้วยมาตรการดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีการจัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพ ผู้เรียนและท้องถิ่น

2. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาบริหารหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สร้างเครือข่ายประชาคมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

4. เร่งรัด กำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้อย่าง

ถูกต้องและเหมาะสมกับผู้เรียน

นิตย์ ประจางแต่ง (2548, หน้า 33) กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้เป็นขั้นตอนหนึ่งใน กระบวนการดำเนินงานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร ในการใช้หลักสูตรโรงเรียนจะต้องยึดจุดหมาย หลักการ โครงสร้างของหลักสูตรเป็นหลักและปฏิบัติตามแนวการใช้หลักสูตร โดยการแปลงหลักสูตร ไปสู่การสอน ดังนั้นบทบาทด้านงานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ หลักสูตรบรรลุถึงเป้าหมาย หลักการโครงสร้าง แนวการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลและ ประเมินผลตามหลักสูตร เพื่อให้ครูนำหลักสูตรไปสู่การเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ ที่จะช่วยครูผู้สอนให้เข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำไปใช้ให้ กระจ่างชัด

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าบทบาทผู้บริหารด้านงานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตรมี บทบาทดังนี้

1. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับจุดหมาย หลักการ และโครงสร้างของหลักสูตรแก่ครู

2. ส่งเสริมให้ครูร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร และจัดทำเอกสารหลักสูตร

3. ส่งเสริมให้ครูปรับหลักสูตร แผนการสอนและกิจกรรมการเรียนให้เหมาะสมกับ

สภาพผู้เรียน และท้องถิ่น

4. ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่สอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน

อย่างต่อเนื่อง

5. อำนวยความสะดวก โดยจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรแก่ครูไว้ให้เพียงพอต่อการ

ศึกษาค้นคว้า

6. จัดแหล่งเรียนรู้เครือข่ายการเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเรียนการสอน

7. ส่งเสริมให้ครูร่วมกันติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

8. ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรมาปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. งานบริหารหลักสูตร

2.1 ความหมายของงานบริหารหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 60) กล่าวว่า งานบริหารหลักสูตร หมายถึง กระบวนการบริหารงานการใช้หลักสูตร 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมการหลักสูตร

การดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, หน้า 87) กล่าวว่า การบริหารหลักสูตรเป็นการบริหารงานด้านวิชาการ โดยการนำหลักสูตร มาจัดประสบการณ์ในการเรียนให้แก่ผู้เรียน ให้มีความรู้ทางสติปัญญา ความสามารถ เจตคติ ตลอดจนค่านิยมต่างๆ ให้เป็นไปตามสังคมต้องการ

สรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่นำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน สามารถพัฒนาความรู้ เจตคติ และทักษะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครูผู้สอนในชั้นเรียน วิทยากร หมวดวิชาหรือกลุ่มประสบการณ์ ภาควิชาในระดับอุดมศึกษา เป็นต้น การบริหารหลักสูตรประกอบด้วย การวางแผนหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้และการประเมินผลหลักสูตร กิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดกลุ่มผู้เรียน การจัดตารางสอน ตารางสอบ รวมทั้งการจัดทำ แผนการสอนเอกสารประกอบการสอน สื่อการเรียนการสอน และการประชาสัมพันธ์ ดังนั้น การบริหารหลักสูตรจึงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุและสื่ออุปกรณ์ เวลา สถานที่ กระบวนการ และเป้าหมายของผลิตรวมทั้งการนิเทศและการควบคุมคุณภาพ

2.2 กระบวนการบริหารหลักสูตร

กระบวนการบริหารหลักสูตร ในการบริหารหลักสูตรให้ได้ผลดีบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องมีกระบวนการบริหารหลักสูตรที่ชัดเจน ซึ่ง มีนักการศึกษาได้ศึกษาและกำหนดขั้นตอนในการบริหารหลักสูตร ไว้ดังนี้

ปรียาพร วงษ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 60) ได้กำหนดกระบวนการบริหารหลักสูตร เป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นเตรียมการ ได้แก่
 - 1.1 การตรวจสอบหลักสูตรแม่บทก่อนนำไปใช้
 - 1.2 การประชาสัมพันธ์หลักสูตร
 - 1.3 การเตรียมความพร้อม เช่น ครูผู้สอน ผู้นิเทศ ผู้บริหาร และสิ่งอำนวยความสะดวก
 - 1.4 ตรวจสอบความพร้อมของผู้เรียน
 - 1.5 ตรวจสอบการยอมรับของสังคม
 - 1.6 จัดโครงสร้างของหน่วยงาน
2. ขั้นดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตร ได้แก่
 - 2.1 ประชุมครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร
 - 2.2 ประชุมนิเทศนักเรียน
 - 2.3 จัดทำคู่มือครู
 - 2.4 จัดตารางสอน

2.5 จัดครูเข้าสอน

2.6 จัดสิ่งอำนวยความสะดวก

2.7 การฝึกงาน

3. ชั้นประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร เพื่อพิจารณาว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรหรือไม่ และเพื่อใช้ในการตัดสินใจปรับปรุงเกี่ยวกับหลักสูตร ดังนั้น การบริหารหลักสูตรจึงต้องประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผนหลักสูตร ขั้นนำหลักสูตรไปใช้ และขั้นการประเมินผลหลักสูตร ดังรายละเอียดดังนี้

3.1 ขั้นการวางแผนหลักสูตร เป็นขั้นเตรียมการ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ด้านบริบทต่างๆ เช่นสภาพสังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมต่างๆ ไปรวมทั้งทรัพยากรอื่นๆ เช่น บุคลากร สถานที่ งบประมาณและเวลา เป็นต้น ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบาย เป้าหมาย จุดประสงค์ แนวทางในการดำเนินงาน และสามารถวางโครงการรวมทั้งจัดกิจกรรมต่างๆ ไว้เพื่อสะดวกต่อการปฏิบัติในการวางแผนหลักสูตรมีขั้นตอนย่อยๆดังนี้

1) จัดระบบและโครงสร้างการบริหารหลักสูตร ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบสายบังคับบัญชา หรือในรูปแบบคณะกรรมการ

2) กำหนดนโยบาย เป้าหมาย หลักการ ที่เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรอย่างชัดเจน

3) จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

4) จัดเตรียมบุคลากรและจัดผู้รับผิดชอบหลักสูตร ตามความสามารถ และความถนัด

5) จัดเอกสารคู่มือ และวัสดุสื่ออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้กับบุคลากร

6) สร้างความมั่นใจให้กำลังใจแก่ผู้สอนสามารถนำหลักสูตรไปใช้ได้

3.2 ขั้นการนำหลักสูตรไปใช้ เป็นกระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ซึ่งเป็นหน้าที่ของครูเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ครูจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชาและทักษะการสอนสามารถจัดกิจกรรมการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ผู้บริหารมีหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกและให้กำลังใจแก่ครู มีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องการนำหลักสูตรไปใช้มีขั้นตอนย่อยๆ ดังนี้

1) ประชุมครูและบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อม

2) จัดทำตารางสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและห้องเรียน เช่น ภาค ปฏิบัติ หรือภาคสนาม ตลอดทั้งการจัดกลุ่มเรียนในรายวิชาเลือก เป็นต้น

3) จัดห้องเรียนให้เหมาะสมกับผู้เรียน จำนวนและขนาดของห้องเรียนที่ต้องใช้จัดกิจกรรมต่างๆรวมทั้งการจัดเครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆภายในห้องเรียน

4) จัดทำคู่มือ เอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอนและทำแผนการสอน เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและประกันคุณภาพการสอนของครู

5) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆเช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ และเหมาะสมกับกิจกรรมต่างๆเช่น การจัดโครงการพัฒนาครู สัมมนา ฝึกอบรม การเชิญวิทยากร มาบรรยาย การจัดโครงการศึกษาดูงาน การแสดงสาธิตผลงานทางวิชาการ

3.3 ขั้นการประเมินผลหลักสูตร เป็นการพิจารณาว่าหลักสูตรที่นำไปใช้นั้นให้ คุณค่าแก่นักเรียนอย่างไรบ้าง ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร มีส่วนใดที่ควร จะปรับปรุงแก้ไขซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร โดยทั่วไปการประเมินผลหลักสูตรมีความ มุ่งหมายดังนี้

1) เพื่อพิจารณาว่าหลักสูตรที่จัดขึ้น มีคุณค่าตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือไม่เพียงใด

2) เพื่อพิจารณาว่าโครงสร้างและรูปแบบของหลักสูตร การสอนตามหลักสูตรมี ความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด

3) เพื่อทราบผลผลิตจากการใช้หลักสูตรที่มีคุณภาพและพึงพอใจเพียงใดผล ประเมินหลักสูตรช่วยให้ผู้บริหารและครูตัดสินใจที่จะปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น เหมาะสมกับกาลเวลา และสถานการณ์ เป็นหลักสูตรที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และสังคม การประเมินมีหลายรูปแบบ ซึ่งผู้บริหารหรือครูอาจเลือกรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งตามความ เหมาะสม ขอบเขตของการประเมินผลหลักสูตร ควรประเมินใน 5 ส่วนต่อไปนี้

1. การประเมินจุดมุ่งหมายทั่วไปของหลักสูตร จุดมุ่งหมายเฉพาะวิชาและ จุดมุ่งหมายในการสอน เพื่อดูว่าจุดมุ่งหมายเหล่านี้เหมาะสม สอดคล้องกับตัวผู้เรียนสภาพแวดล้อม หรือไม่ และภาษาที่ใช้ยุ่งยากหรือกำหนดไว้สูงเกินไปหรือเปล่า

2. การประเมินผลโครงการการศึกษาทั้งหมด เป็นการประเมินโครงการต่างๆที่ จะช่วยให้หลักสูตรสัมฤทธิ์ผล เช่น การเตรียมพร้อม การดำเนินงาน งบประมาณ การเงิน การแนะ แนว ห้องสมุด ฯลฯ ติดตามการดำเนินงานโครงการต่างๆ ว่าดำเนินไปมากน้อยแค่ไหน มี ประสิทธิภาพหรือไม่

3. การประเมินผลทางเลือกเนื้อหา การจัดประสบการณ์การเรียนและกิจกรรม ต่างๆเพื่อดูว่าการเลือกเนื้อหาเหมาะสมเพียงใด มากหรือน้อยเกินไป การจัดประสบการณ์ จัดได้ครบทุกด้านและได้สัดส่วนที่เหมาะสมหรือไม่

4. การประเมินการสอน คือการนำหลักสูตรไปปฏิบัติในโรงเรียน ผู้ที่มี บทบาทในการนำหลักสูตรไปใช้คือ ครูผู้สอน ดังนั้นการประเมินผลช่วงนี้ก็เพื่อจะดูว่าการสอนของครู ดำเนินไปโดยยึดหลักสูตรหรือไม่ การสอนได้เปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียนอย่างไร ซึ่งเป็นผลสัมฤทธิ์ การสอนของครูนั่นเอง

5. การวัดและประเมินผลการศึกษา ถึงแม้ว่าการประเมินผลการศึกษาจะได้ วางแผนวิธีดำเนินงานและขั้นตอนต่างๆไว้อย่างเรียบร้อยแล้ว แต่การวัดและการประเมินผลการศึกษา ก็อาจผิดพลาดได้ไม่ได้ตรวจสอบว่าการวัดผลนั้น ตรงกับจุดประสงค์ของการสอนรายเนื้อหาหรือ

รายวิชา จะทำให้การประเมินผลในความสัมพันธ์ผลหลักสูตรมีผลลัพท์ไปด้วย ครูผู้สอนจึงจำเป็นต้องตรวจสอบวิธีการวัดผล การออกข้อสอบและเกณฑ์การตัดสินว่ามีความถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้หรือไม่

ดังนั้น การบริหารหลักสูตรจึงเป็นภารกิจหนึ่งของผู้บริหารที่ต้องตระหนักและจัดให้มีขึ้นในสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การเรียนการสอนและจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นการพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นการประกันคุณภาพ และเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญเช่นเดียวกับตัวชี้วัดอื่นๆกล่าวได้ว่าหลักสูตรเป็นเสมือนเข็มทิศที่บอกทิศทางว่า จะให้ผลผลิตหรือผู้เรียนมีคุณลักษณะเป็นเช่นไร สถาบันการศึกษาต้องการให้ผู้เรียนเป็นเช่นไร สร้างความรู้ เจตคติและทักษะอะไรให้กับผู้เรียน หลักสูตรจึงต้องมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องทำหน้าที่บริหารหลักสูตรซึ่งเกี่ยวกับการวางแผนหลักสูตรการนำหลักสูตรไปใช้ และประเมินผลหลักสูตร

สำหรับ ชุมศักดิ์ อินทร์วิทย์ (2547, หน้า 111-115) ได้กำหนดกระบวนการบริหารหลักสูตรเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ (situation analysis) หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ผู้เรียน บุคลากร อาคารสถานที่ งบประมาณ และการจัดการเรียนการสอน
2. การวางแผน (planning) หมายถึง การใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานการณ์มาจัดวางแผนหรือจัดโครงการต่างๆ
3. การดำเนินการ (implementation) หมายถึง การดำเนินงานตามแผนหรือโครงการที่วางไว้ โดยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะเตรียมการและระยะดำเนินการ
4. การประเมินผลและรายงานผล (evaluation and reporting) หมายถึง การประเมินการดำเนินการว่าเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2537, หน้า 196) กล่าวว่า หลักสูตรเมื่อจัดทำสำเร็จแล้วเรียบร้อยแล้ว ก่อนนำไปใช้ควรได้ทบทวนตรวจสอบหลักสูตรอีกครั้ง ขั้นตอนการนำหลักสูตรไปใช้มีดังนี้ คือ ประชาสัมพันธ์หลักสูตร ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะๆ ในหลายๆ รูปแบบ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เอกสาร แผ่นพิมพ์ การอบรมครู ผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539, หน้า 156) ได้เสนอกิจกรรมการบริหารหลักสูตรประกอบด้วยกิจกรรมต่อไปนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเอกสารหลักสูตรต่างๆ
2. การเตรียมบุคลากรในโรงเรียน
3. การจัดครูเข้าสอน
4. การจัดตารางสอน
5. การจัดแผนการเรียน
6. การจัดบริการวัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

7. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่ผู้ใช้หลักสูตรเช่น อาคารสถานที่ งบประมาณการบริการห้องสมุด เป็นต้น

8. การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตร

9. การประชาสัมพันธ์หลักสูตรแก่ผู้ปกครองและชุมชน

ธำรง บัวศรี (2542, หน้า 305) กล่าวว่า การนำหลักสูตรใหม่เข้าแทนหลักสูตรเดิมจะสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี ก็ต่อเมื่อได้มีการเตรียมการ ที่จำเป็นอย่างอื่นควบคู่กันไปด้วย สิ่งจำเป็นที่ต้องเตรียม ได้แก่ การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การเตรียมบุคลากร การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ การเตรียมอาคารสถานที่ การเตรียมระบบการบริหารสถานศึกษา การเตรียมงบประมาณค่าใช้จ่าย การเตรียมปรับปรุงหลักสูตร การฝึกหัดครูและการเตรียมชุมชนและสังคม

การบริหารหลักสูตรตามทฤษฎีของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้นแม้จะแตกต่างกันออกไปในการให้ความสำคัญกับรายละเอียดปลีกย่อย แต่ถ้าพิจารณาในหลักการใหญ่ๆ แล้วเห็นได้ว่า ยังคงอยู่บนพื้นฐานที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตรนั้นควรประกอบด้วย กิจกรรมหลัก 7 ประการคือ 1) การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การกำหนดแผนการบริหารหลักสูตร 4) การดำเนินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา 5) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล 6) การสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา และ 7) การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร

2.3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารหลักสูตร

2.3.1 การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา

สังต์ อุทรานันท์ (2535, หน้า 263) ได้กล่าวถึงการเตรียมบุคลากรว่าก่อนที่จะนำหลักสูตรไปใช้ ควรมีการให้ความรู้และชี้แจงให้ผู้ใช้หลักสูตรมีความเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายหลักการ โครงสร้างแนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผล ซึ่งการเตรียมบุคลากร อาจทำได้หลายวิธี เช่น การประชุมชี้แจง อบรม ประชุม สัมมนา และการเผยแพร่เอกสารและ สื่อมวลชนชนิดต่างๆ ในการเตรียมการจัดอบรมครูเพื่อหลักสูตรนั้น

ธำรง บัวศรี (2542, หน้า 306) ได้ให้กล่าวถึงการเตรียมความพร้อมไว้ ว่าการที่จะนำหลักสูตรไปใช้ ผู้รับผิดชอบจะต้องเตรียมครูให้พร้อมทั้งใน ด้านความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักสูตรทักษะในการใช้หลักสูตร และเจตคติอันพึงประสงค์ของหลักสูตร การเตรียมครูผู้สอน เตรียมได้หลายวิธี เช่น การประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องนโยบายจุดมุ่งหมายของการศึกษา จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้าง รูปแบบ และข้อกำหนดหลักสูตรการอบรมเพื่อให้ เกิดความรู้ ความเข้าใจเฉพาะเรื่อง การประชุมปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะที่จำเป็น เช่น การจัดทำ หน่วยการเรียนการสอน วิธีสอน การใช้สื่อ และการวัดประเมินผลผู้เรียน

ดังนั้นสรุปได้ว่า การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1. สร้างความตระหนักแก่ ครู ให้ความสำคัญในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

2. สร้างความตระหนักแก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ให้เห็นความสำคัญในการบริหารหลักสูตร
3. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา
4. ส่งเสริมให้คณะกรรมการบริหารหลักสูตร งานวิชาการและคณะกรรมการกลุ่มสาระมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการบริหารหลักสูตร
5. ส่งเสริมให้จัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพียงพอแก่การนำไปใช้จัดทำหลักสูตร
6. ประชาสัมพันธ์ให้ ครู นักเรียน รับทราบ เรื่อง การจัดทำหลักสูตร
7. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ชุมชน รับทราบเรื่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

2.3.2 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

นิคม ชมพูหลง (2545, หน้า 291-308) กล่าวว่า การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นกระบวนการการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทุกประเภทเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ มีองค์ประกอบดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา 3) การจัดทำสาระของหลักสูตร 4) การออกแบบการเรียนรู้ 5) การออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 6) กำหนดรูปแบบวิธีการ เกณฑ์การตัดสิน เอกสารหลักฐานการศึกษา 7) พัฒนาระบบการส่งเสริมสนับสนุน 8) การเรียบเรียงเป็นหลักสูตรการศึกษา

วิทยา ประชากุล (2548, หน้า 28) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 หรือหลักสูตรแกนกลางมาเป็นแนวทางในการจัดทำเป็นหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีสาระของหลักสูตรสอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และท้องถิ่น

ดังนั้นสรุปได้ว่า การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1. ส่งเสริมให้ ครู นักเรียน มีส่วนร่วมในกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย การจัดการศึกษา และคุณลักษณะอันพึงประสงค์
2. ส่งเสริมให้ ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย การจัดการศึกษา และ คุณลักษณะอันพึงประสงค์
3. มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายการจัดการศึกษา และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการชุมชน
4. มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
5. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดทำหลักสูตร กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนร่วมกันระหว่างกลุ่มครูที่ปรึกษากิจกรรม

2.3.3 การกำหนดแผนการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

บรรพต สุวรรณประเสริฐ (2544, หน้า 15) กล่าวว่า การวางแผนหลักสูตร หมายถึง สิ่งที่ต้องทำในรูปคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคลากรในโรงเรียนและบุคคลอาชีพต่างๆ ร่วมวางแผนที่จะทำให้หลักสูตรไปปฏิบัติใช้จริงในโรงเรียน และเป็นส่วนที่ชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่ครูต้องรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้เฉพาะเรื่องที่ศึกษาในชั้นเรียน สิ่งที คณะกรรมการวางแผนหลักสูตรจะใช้ในการพิจารณาประกอบการตัดสินใจ ควรประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรและการปฏิบัติงานจริงในชั้นเรียน ซึ่งรวมถึงการวัดผลประเมินผลกิจกรรมต่างๆ เพื่อการใช้ และการปรับปรุงหลักสูตรในชั้นต่อไป

กรมวิชาการ (2545 ก, หน้า 9) ได้กล่าวถึงการวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตร สถานศึกษาในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ดังนี้ 1) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 2) จัดหา เลือกรู้ ใช้ ทำและพัฒนาสื่อ 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ 4) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 5) วัดผลและ ประเมินผล 6) แนวแนว 7) วิจัยเพื่อพัฒนา และ 8) นิเทศ กำกับ ติดตาม

วิทยา ประชากร (2548, หน้า 32) ได้กล่าวว่าการวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับการบริหารหลักสูตร เพราะการวางแผนเป็นกระบวนการบริการงานให้สำเร็จลุล่วงตาม วัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้ โดยใช้ความรู้ทางวิชาการวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคต กำหนด วิธีการโดยถูกต้องและมีเหตุผล การวางแผนจึงเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดจะต้องอาศัยทฤษฎี หลักการ ที่เหมาะสมเพื่อที่จะนำทรัพยากรการบริหารมาดำเนินกิจกรรมขององค์กร ให้ดำเนินงานไปตาม เป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นสรุปได้ว่า การกำหนดแผนการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ผู้บริหารต้อง แสดงบทบาทดังนี้

1. ให้มีการจัดทำสาระการเรียนรู้กลุ่มสาระและหรือรายวิชาที่สอดคล้องกับความ หนักความสนใจและความสามารถของผู้เรียน
2. ส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมตามกลุ่มสาระที่หลากหลายสอดคล้องกับความ หนัก ความสนใจ และความสามารถของผู้เรียน
3. ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติ คิด และสรุปเป็น ความรู้และแนวคิดด้วยตนเอง
4. ส่งเสริมให้จัดระบบวัดและประเมินผลตามสภาพจริง
5. ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจและสามารถทำหน้าที่แนะ แนวให้กับผู้เรียน
6. ส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา
7. จัดให้มีสื่อการเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างเพียงพอตาม ความเหมาะสมของผู้เรียน

8. จัดแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้หลากหลายเหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษาและชุมชน

9. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน

2.3.4 การดำเนินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

สังต์ อุทรานันท์ (2535, หน้า 260) กล่าวว่า การดำเนินการใช้หลักสูตรหมายถึง การนำหลักสูตรไปสู่ภาคปฏิบัติหรือไปสู่การเรียนการสอนในโรงเรียน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2537, หน้า 44) กล่าวว่า การดำเนินการใช้หลักสูตรหมายถึง การแปลงหลักสูตรไปสู่การจัดการเรียนการสอนตามจุดมุ่งหมาย หลักการและโครงสร้างของหลักสูตร โดยการจัดทำแผนการสอน คู่มือ แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การดำเนินการใช้หลักสูตรหมายถึง การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอน เพราะฉะนั้น ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในการดำเนินการจัดให้มีการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามแผนการใช้หลักสูตรสถานศึกษา
2. จัดให้มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา
3. จัดให้มีการเตรียมการเพื่อการรองรับการประเมินคุณภาพจากองค์กร

ภายนอก

2.3.5 การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2537, หน้า 201) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล หมายถึง สภาพปฏิบัติการการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาดำเนิน การหลังจากการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษาในแต่ละภารกิจ ไปได้ช่วงระยะเวลาหนึ่ง ก็ดำเนินการประเมินผล โดยใช้เครื่องมือตรวจสอบคุณภาพการดำเนินการ ต้องกับมาสำรวจสภาพการดำเนินงานสถานศึกษา นอกจากนี้การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลหลักสูตรสถาน ศึกษาเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยปรับปรุงการเรียนการสอน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตร จะช่วยให้การนิเทศเป็นอย่างมีประสิทธิภาพ

รุจิรี ภูสาระ, และจันทร์ธานี สงวนนาม (2545, หน้า 169) กล่าวว่า การนิเทศติดตามผลเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการนิเทศติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรซึ่งเป็นลักษณะการร่วมมือ มีใช้การจับผิด สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ทุกขั้นตอนตลอดเวลา ดังนั้นจึงเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ที่จะช่วยให้การใช้หลักสูตรดำเนินไปได้ด้วยดี และประสบความสำเร็จ ด้วยความมุ่งหวัง การนิเทศจะพัฒนาครู ช่วยเหลือให้มีความรู้ความสามารถ ในด้านพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การศึกษา ช่วยประสานและความร่วมมือให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังช่วยสร้างความมั่นคงในอาชีพครูสร้างสรรค์ กำลังใจให้แก่ครูเพื่อจะได้ร่วมมือกันพัฒนานักเรียนให้เกิดการพัฒนาความมุ่งหมายของหลักสูตร

สรุปได้ว่า การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในของสถานศึกษาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
2. มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนโครงการ กำกับ ติดตามในสถานศึกษา
3. จัดให้มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
4. ส่งเสริมให้มีการจัดทำเอกสารหลักฐานการนิเทศ กำกับ ติดตามในสถานศึกษา
5. กำกับ ติดตาม ส่งเสริมให้บุคลากรมีการใช้สื่อและนวัตกรรมทางการศึกษา

2.3.6 การสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

กรมวิชาการ (2545 ข, หน้า 43) การสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีส่วนในการสรุปผลการดำเนินการ ประเมินผลการใช้หลักสูตร โดยชี้ให้เห็นถึงสภาพการดำเนินงานในภารกิจต่าง ๆ มีประเด็นใดบ้างที่ ดำเนินการ และมีประเด็นใดบ้างที่ยังไม่ดำเนินการรวมทั้งชี้ให้เห็นจุดเด่นจุดด้อยในการดำเนินงาน สถานศึกษา ดำเนินงานได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ การรายงานต่อผู้เกี่ยวข้องและชุมชนเป็นประจำกับการ ใช้หลักสูตร การรายงานคุณภาพการศึกษาเป็นการสื่อสารให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องทราบถึงความก้าวหน้าของสถานศึกษา และผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา สาระรายงานอาจมีได้อย่างตามความเหมาะสม เป็นการรายงานคุณลักษณะ และ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นระยะ เช่น ทุกสัปดาห์เรียนและสิ้นปีการศึกษา

ถวัลย์ มาศจรัส (2545, หน้า 196) กล่าวว่า การสรุปผลการดำเนินการบริหาร หลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน 2) รายงานผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดส่งตามระยะเวลาที่กำหนด 3) นำผลการรายงาน เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน ทราบ และ 4) เขียนรายงานสรุปผลการดำเนินงาน

สรุปได้ว่าการสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา หมายความว่า เมื่อสถานศึกษาได้จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา นำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ใน ระยะเวลาที่สัปดาห์เรียนหรือสิ้นปีการศึกษา ควรเก็บข้อมูลจุดเด่น จุดด้อยของหลักสูตรสถานศึกษา และได้รายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ เป็นการรายงานความก้าวหน้าของการใช้หลักสูตร เพื่อปรับปรุง พัฒนาให้หลักสูตรเหมาะสมกับสถานศึกษา ดังนั้นการสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษา ผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1. ให้มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษา
2. จัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษา

3. สนับสนุนให้มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน
ได้รับทราบ

2.3.7 การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 513) ได้กล่าวว่า การปรับปรุง
คือ การปรับแก้ไข ทำความเจริญขึ้น

ดังนั้น
สุนีย์ ภูพันธ์ (2546, หน้า 257-258) ได้กล่าวถึงการประเมินปรับปรุงหลักสูตร

1. ทำให้ทราบว่าหลักสูตรที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นนั้น มีจุดดีหรือจุดเสียตรงไหน
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการวางแผน ปรับปรุงได้ถูกจุดส่งผลให้หลักสูตรมีคุณภาพดียิ่งขึ้น

2. สร้างความน่าเชื่อถือและความมั่นใจและค่านิยมที่มีต่อโรงเรียน ให้เกิดขึ้นใน
หมู่ประชาชน

3. ช่วยให้การบริหารด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนจะรู้ว่าควรตัดสินใจและ
สนับสนุนช่วยเหลือหรือบริการทางใดบ้าง

4. ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเข้าใจในความสำคัญของการศึกษา
5. ส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

6. ให้ผู้ปกครองทราบความเคลื่อนไหวอย่างสม่ำเสมอ เพื่อหาทางส่งเสริมและ
ปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน

7. ช่วยให้การประเมินผลเป็นระบบ ระเบียบ
8. ช่วยชี้ให้เห็นถึงคุณค่าของหลักสูตร

9. ช่วยให้สามารถวางแผนการเรียนในอนาคตได้
สรุปได้ว่า การปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร เป็นการแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรที่ใช้

อยู่เดิมให้มีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันแล้วนำกลับมาใช้ใหม่ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาท
ดังนี้

1. มีการวางแผนปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อให้มีการพัฒนากระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

2. จัดให้มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร
สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีความเข้าใจในความสำคัญหลักสูตรสถานศึกษา
ให้เห็นถึงคุณค่าของหลักสูตรสถานศึกษา

4. มีส่วนในการสร้างความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจ และค่านิยม ที่มีต่อสถาน
สถานศึกษาให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน

3. งานสื่อและนวัตกรรม

3.1 ความหมายของสื่อและนวัตกรรม

วินดา นิ่มเสมอ (2535, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของสื่อการสอนไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่น่าความรู้ไปสู่ผู้เรียนอยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์หรือไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็ได้ สื่อการสอนที่ไม่ใช่สิ่งพิมพ์ หมายถึง วัสดุเครื่องมือ อุปกรณ์ และวิธีการทางโสตทัศนศึกษา

สวิพงษ์ พยอมรัมย์ (2535, หน้า 67) กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอนได้แก่ เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ เหตุการณ์ที่หาจากผู้เรียนไปสู่ผู้เรียนโดยผ่านช่องทางการรับรู้ต่างๆ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 1200) กล่าวว่า สื่อการศึกษา หมายถึง วิธีการ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้เป็นสื่อในการศึกษา ซึ่งถ้าพิจารณาตามความหมายนี้จะเห็นว่าสื่อทางการศึกษาจะมีลักษณะเป็นนวัตกรรมที่ทันสมัยใหม่ คือ ไม่ได้เป็นแต่วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เพียงอย่างเดียว แต่ยังหมายถึงวิธีการด้วย นั่นคือเป็นความหมายที่กว้างกว่าความหมายสื่อต่างๆ

จากทัศนะดังกล่าว สรุปได้ว่าสื่อการสอน หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการหรือกระบวนการที่ครูผู้สอนใช้ประกอบการสอนเพื่อช่วยในการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ไปยังผู้เรียน เพื่อให้การเรียนรู้นั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2535, หน้า 20) ให้ความหมายของนวัตกรรมหรือนวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง วิธีการปฏิบัติใหม่ที่แปลกไปจากเดิม โดยอาจจะได้มาจากความคิดค้นหาวิธีใหม่ขึ้นมา หรือการปรุงแต่งของเก่าให้ใหม่เหมาะสม และสิ่งทั้งหลายเหล่านี้ได้รับการทดลองและพัฒนาจนเป็นที่เชื่อถือได้แล้วว่าเป็นผลดีในทางปฏิบัติ

อุบล เสี่ยววาริน (2536, หน้า 2) กล่าวถึงการนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ในการพัฒนาการศึกษาว่า นวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งผ่านการทดลองและพัฒนากระบวนการนำมาปรับปรุงการจัดการศึกษา ย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพทางการศึกษาสูงขึ้น

กล่าวโดยสรุป นวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง การนำเอาวิธีการใหม่ๆ ซึ่งผ่านการทดลอง วิจัย และพัฒนา จนเป็นที่ยอมรับมาใช้ในการศึกษาเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.2 ความสำคัญสื่อและนวัตกรรม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 250) กล่าวว่าสื่อและนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการเรียนการสอนควรมีลักษณะดังนี้

1. สร้างความรู้ที่เป็นนามธรรมเพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดแนวคิดและได้ประสบการณ์ตรงมากขึ้น
2. ได้รับความสนใจและสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน นักศึกษา
3. ให้นักเรียนนักศึกษาจำสิ่งที่เรียนได้ในระยะยาว
4. นำสิ่งที่เป็นประสบการณ์ตรงจากแหล่งต่างๆ มาสู่ห้องเรียนได้มากขึ้น

5. สร้างพื้นฐานในด้านความคิดสร้างสรรค์ให้แก่แก่นักเรียนนักศึกษา
6. เพื่อให้แก่นักเรียนนักศึกษาเข้าใจบทเรียน และเนื้อหาวิชาต่างๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
7. เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้
8. เป็นเครื่องมือที่ดีใช้ทบทวนสรุป และทำให้เนื้อหาวิชาสัมพันธ์กัน
9. เสริมสร้างกิจกรรมที่แปลกออกไปและให้นักเรียนนักศึกษามีส่วนร่วมใน

บทเรียนที่กำลังเรียนอยู่

10. ช่วยให้นักเรียนนักศึกษาได้เรียนเร็วขึ้น

พิสนุ พงศ์ศรี (2549, หน้า 52-53) ได้กล่าวว่าสื่อและนวัตกรรมมีความสำคัญ 7

ประการ

1. ผู้เรียนได้พัฒนาการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์
2. ผู้เรียนเรียนรู้ได้เร็วขึ้น
3. ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนอย่างเป็นรูปธรรม
4. บรรยายภาคการเรียนการสอนสนุกสนาน
5. ทำให้บทเรียนน่าสนใจ
6. ลดเวลาในการสอน
7. ประหยัดค่าใช้จ่าย

กล่าวโดยสรุป สื่อและนวัตกรรมมีความสำคัญ เปรียบได้เป็นตัวเสริมในการเรียนการสอน เป็นทางเลือกในการเดินทางที่ทำให้ถึงจุดหมายปลายทางได้อย่างรวดเร็ว

3.3 บทบาทด้านงานสื่อและนวัตกรรม

ปรียาพร วงศ์อนุครโรจน์ (2535, หน้า 257) กล่าวถึงงานบริการของงานสื่อการสอนสรุปได้ว่า มี 5 ประการ คือ 1) การจัดหาสื่อการสอนเพื่อบริการ 2) การจัดเก็บสื่อการสอนเพื่อบริการ 3) การบำรุงรักษาสื่อการสอน 4) การประชาสัมพันธ์งานสื่อการสอน และ 5) การจัดโครงการทางวิชาการของงานสื่อการสอน

เยาวพา เดชะคุปต์ (2542, หน้า 69-70) กล่าวว่า การจัดหาและการผลิตสื่อ สรุปได้ว่าสื่ออาจแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือสื่อสำหรับการสอนของครู สื่อประกอบบทเรียน และสื่อสำหรับจัดสภาพแวดล้อม

กรมวิชาการ (2545ก, หน้า 7-8) กล่าวถึงสื่อการเรียนรู้สรุปได้ว่า ทุกสิ่งทุกอย่างรอบตัวไม่ว่าจะเป็นคน สัตว์ สิ่งของ สถานที่ เหตุการณ์ หรือความคิดถือเป็นสื่อการเรียนรู้ได้ทั้งสิ้น สื่อจำแนกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 3 ประเภท

1. สื่อสิ่งพิมพ์ หมายถึง หนังสือและเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ
2. สื่อเทคโนโลยี หมายถึง สื่อการเรียนรู้ที่ได้ผลิตขึ้นเพื่อใช้ควบคู่กับเครื่องมือ

โสตทัศนวัสดุหรือเครื่องมือที่เป็นเทคโนโลยีใหม่

3. สื่ออื่นๆ หมายถึง สื่อที่เป็นบุคคลสื่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สื่อกิจกรรมและกระบวนการ สื่อวัสดุเครื่องมือและอุปกรณ์

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 29-30) กำหนดยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาโดยกำหนดมาตรการ ดังนี้

1. ส่งเสริมการจัดหา ใช้ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

2. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดหา และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา

กรมวิชาการ (2545ก, หน้า 55-56) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนสรุปได้ว่าผู้บริหารต้องจัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบายวางแผนจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุน ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ จัดให้มีเครือข่ายทางวิชาการเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการพัฒนาและใช้สื่อต่างๆ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อที่ให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน นิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา ผลิต ใช้ และพัฒนาสื่อการเรียนรู้

ดังนั้นบทบาทด้านสื่อการเรียนรู้และนวัตกรรม จึงหมายถึงการดำเนินการ เพื่อให้ครูสามารถนำสื่อที่เป็นวัสดุ อุปกรณ์การสอน เทคนิควิธีสอน และแหล่งเรียนรู้อาจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ จะมีขอบข่ายงานที่ประกอบด้วย การจัดหาสื่อการเรียนรู้ การส่งเสริม การผลิตสื่อการเรียนรู้ การส่งเสริมการใช้และบำรุงรักษาสื่อการเรียนรู้ การประเมินผลการใช้สื่อการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ ร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดหาและพัฒนาสื่อเพื่อการจัดการเรียนการสอน

2. ส่งเสริมให้ครูสำรวจสื่อการเรียนรู้ เช่น วัสดุอุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อนำมาจัดการเรียนการสอน

3. จัดหาสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของครู

4. ส่งเสริมให้ครูจัดทำหรือจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้

5. ประเมินผลการพัฒนาใช้สื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนา

4. งานวัดผลและประเมินผล

4.1 ความหมายการวัดและประเมินผล

อุทุมพร จามรมาน (2548, หน้า 2-3) ได้กล่าวถึงความหมายของการวัดผล (measure) และการประเมินผล (evaluation) ว่าการวัดผลคือ การกำหนดตัวเลขหรือกำหนดค่าให้กับ

ลักษณะ หรือคุณสมบัติตามกฎ ระเบียบ ที่ระบุไว้อย่างเป็นระบบ ส่วนการประเมินเป็นการตัดสินภายใต้เกณฑ์ที่ระบุไว้ โดยใช้ข้อมูลจากการวัดที่เชื่อถือได้

চার্ণ বাক্সি (2542, หน้า 257) ได้กล่าวถึงความหมายของการวัดผลและการประเมินผลว่า การวัดผลหมายถึงการวัดคุณสมบัติของสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งอาจเป็นการวัดในด้านปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ การวัดในด้านปริมาณได้แก่ การวัดความยาว ความกว้าง ความสูง นำหนัก ปริมาตร ความถี่ ความเร็ว ฯลฯ ส่วนในด้านคุณภาพ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระดับเชาวน์ปัญญา พฤติกรรม เจตคติ ส่วนการประเมินผลหมายถึงกระบวนการในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อเป็นประโยชน์ในการประเมินค่าและตัดสินใจ

ปริยาพร วงษ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 165-166) ได้กล่าวว่า ในการวัดผลประเมินผลมีคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องหลายคำดังนี้ 1) การสอบ (test) หมายถึง การใช้เครื่องมือชนิดต่างๆในการทดสอบหรือหมายถึงกระบวนการอันมีระบบที่ใช้ในการเปรียบเทียบพฤติกรรมของบุคคลตั้งแต่ 2 คนหรือมากกว่าขึ้นไป 2) การวัด (measurement) เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของหรือบุคคลตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะและความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้นๆ 3) การประเมิน (evaluation) เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ ความจริงและการกระทำ

จากความหมายของการวัดผลประเมินผลดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การวัดผลจะต้องอาศัยเครื่องมือทางการศึกษามาวัด เมื่อวัดผลแล้วต้องทำการประเมินผล จึงจะช่วยให้กระบวนการวัดผลประเมินผลเสร็จสิ้นสมบูรณ์ การประเมินผลต้องกระทำหลังจากวัดผลมาแล้ว และการประเมินผลจะต้องมีเกณฑ์ที่ใช้สำหรับการพิจารณาตัดสิน

4.2 ประโยชน์ของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้การสอน

สุภาพ วาดเขียน, และอรพินธ์ โภชนดา (2535, หน้า 26) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ดังนี้

1. ใช้เปรียบเทียบ วิเคราะห์ วินิจฉัยและพยากรณ์คุณค่าสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา
2. ใช้ในการวัดอัตราความเจริญของงานและคุณค่าเกี่ยวกับการพัฒนาการของนักเรียนด้านต่างๆ
3. ใช้ในการฝึกฝนนักเรียน
4. ใช้เป็นสื่อกลางสำหรับชุมชนกับสถาบัน
5. ข้อมูลที่ได้จากการวัดผล สามารถนำไปใช้ในด้านต่างๆ ดังนี้คัดเลือกนักเรียนตามจุดประสงค์เป็นหลักฐานสำหรับสถาบันและรายงานผลในเรื่องต่างๆ ช่วยวิเคราะห์ประมวลการสอนของโรงเรียน
6. ช่วยให้นักลฝฝ่ายบริหารและฝายปฏิบัติการได้ทราบถึงข้อเท็จจริง

7. ทำให้งานด้านต่างๆ เช่นการบริหารหลักสูตรการสอน และแนะแนวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พร้อมพรรณ อุดมสิน (2538, หน้า 18) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวัดผลและการประเมินผลการเรียนการสอน ดังนี้

1. ด้านการเรียนการสอน
 - 1.1 ในการจัดตำแหน่ง (placement)
 - 1.2 ในการวินิจฉัย (diagnosis)
 - 1.3 ในการประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน (formative evaluation)
 - 1.4 ในการประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบ (assessment)
 - 1.5 ในการเพิ่มแรงจูงใจ (attractive)
2. ในการแนะแนว
3. ในการบริหาร
4. ในการวิจัย

ภัทรา นิคมานนท์ (2543, หน้า 20-21) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวัดผลและการประเมินผลการเรียนการสอน ดังนี้

1. จัดประเภทหรือจัดตำแหน่ง (placement)
2. เพื่อวินิจฉัย (diagnosis)
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับพัฒนาการ (assessment)
4. เพื่อพยากรณ์ (prediction)
5. เพื่อประเมินผล (evaluation)

สรุปได้ว่า จากแนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของการวัดผลประเมินผลการเรียนของนักการศึกษาดังกล่าว พอสรุปได้ว่าเป็นกระบวนการที่จะตรวจสอบว่าผู้เรียนได้บรรลุในการเรียน และครูผู้สอนได้บรรลุผลในการสอนตามจุดมุ่งหมายปลายทางของหลักสูตร

4.3 บทบาทด้านการวัดและประเมินผล

ปรียาพร วงษ์อนุตรโรจน์ (2545ก, หน้า 167-168) ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการวัดผลและประเมินผลดังนี้

1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลในเรื่อง
 - ก. ประเภทของข้อสอบที่ใช้วัด
 - ข. ระยะเวลาที่ใช้ในการสอบ จำนวนครั้งที่สอบและการเก็บคะแนนสอบแต่ละครั้ง
 - ค. มาตรฐานในการสอบวัดผล
 - ง. การเตรียมแบบฟอร์มสำหรับรายงานผลการสอบแก่ผู้ปกครอง
2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการสอบ เช่น เครื่องพิมพ์

เครื่องโรเนียว ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ

3. พยายามส่งเสริมครูผู้สอนให้มีความรู้ทางการวัดผลประเมินผล โดยการจัดการฝึกอบรม การประชุมปฏิบัติการ ในด้านเทคนิคการออกข้อสอบ การให้คะแนน การประเมินผล ข้อสอบ ตลอดจนการรายงานผลการสอบ

4. การจัดตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบและการคุมสอบ

5. ควรมีการประเมินผลการสอน หากมีการบกพร่องจะได้หาทางแก้ไขต่อไป หรือเสนอแนวทางในการนำไปปรับปรุงใช้ในครั้งต่อไป

ในการจัดการเรียนการสอนการวัดผลประเมินผล เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมาก จะได้ทราบว่า การเรียนการสอนนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ ควรมีการปรับปรุงในเรื่องใด การวัดแตกต่างจากการประเมินในแง่ไหนบ้าง ดังนั้นผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1. กำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย เป้าหมายการวัดและประเมินผลการเรียนของโรงเรียนให้สอดคล้อง

2. ส่งเสริมสนับสนุนประสิทธิภาพการดำเนินงานวัดและประเมินผลการเรียน

3. พัฒนาคณาจารย์ในด้านความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ตลอดจนเทคนิควิธีการวัดและประเมินผล

4. จัดส่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานให้บรรลุตามนโยบาย

5. เน้นการวัดและประเมินผลหลายรูปแบบที่ควบคู่กับกิจกรรมการเรียนการสอน

6. ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการวัดและประเมินผล

7. การวัดและประเมินพฤติกรรมที่แท้จริงของผู้เรียนที่เกิดทั้งโรงเรียน และที่บ้าน

8. การวัดและประเมินผลเป็นไปอย่างต่อเนื่อง คือประเมินได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

9. กำกับ ติดตาม ตรวจสอบคุณภาพการวัดและประเมินผลตามขอบข่ายที่กำหนด

10. รายงานผลและนำผลไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการเรียนรู้อัน และการวัดและประเมินผล

5. งานนิเทศภายใน

5.1 ความหมายของการนิเทศภายใน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535, หน้า 4) กล่าวว่า การนิเทศภายในเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนของครูมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์, และคนอื่นๆ (2535, หน้า 2) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการที่อาศัยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา ภายใต้การนำของผู้บริหารสถานศึกษาในอันที่จะพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนจนบุคลากรทุกฝ่าย สามารถนำตนเองในการปฏิบัติงานได้ และก่อให้เกิดผล

ขั้นสุดท้ายคือการศึกษาของนักศึกษาก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศภายในสถานศึกษาจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง ที่ต้องรับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาให้ มีประสิทธิภาพ ตามนโยบายการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นการจักระบบการนิเทศ (system supervision) ที่ผู้บริหารร่วมกระทำกับครูเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา

บันลือ พุกษะวัน (2537, หน้า 80-81) กล่าวว่าการนิเทศภายในกระทำได้โดย บุคลากรในโรงเรียนเอง จะทำให้ผู้นิเทศภายในเข้าใจปัญหาได้ดี จึงน่าจะแก้ปัญหาได้ตรงจุดดีกว่า การนิเทศบุคคลภายนอก การคุ้นเคยกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้บริหารนิเทศจะช่วยให้บรรยายกาศในการ นิเทศเป็นไปอย่างกันเอง ไม่ต้องใช้เวลาสร้างความคุ้นเคยเหมือนภายนอกทำการนิเทศ รวมทั้งการ ประสานงาน ประสานแนวคิดในการกำหนดเป้าหมายวิธีการการปรับปรุง และการติดตามผลงาน สามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง

อำภา บุญช่วย (2537, หน้า 110) ให้ความหมายว่าการนิเทศภายในหมายถึง ความ พยายามทุกสิ่งทุกอย่างของผู้ที่อยู่ในโรงเรียนตั้งแต่ผู้บริหารโรงเรียนลงไป ในขณะที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพในด้านการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ให้เกิดการเพิ่มพลังของครูรวมทั้งให้ครู เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลในขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่าง มีประสิทธิภาพ

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538, หน้า 1) กล่าวว่าการนิเทศภายใน คือการที่ผู้บริหาร โรงเรียนร่วมมือกับคณะครูในโรงเรียนร่วมกันปรึกษาหารือ เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล วางแผน ปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนให้ดีขึ้น ตลอดเวลา

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2543, หน้า 55) กล่าวว่า การนิเทศ คือการให้คำปรึกษา ชี้แนะ แนะนำ และให้ความช่วยเหลือต่อกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงให้ได้ผลตามเกณฑ์ที่ ได้วางไว้

รุจิรี ภูสาระ, และจันทร์ธานี สงวนนาม (2545, หน้า 58-60) กล่าวว่า ความพยายาม ทุกชนิดของผู้บริหาร ในการปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครูรวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผลสุดท้ายก็คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แฮร์ริส (Harris, 1985, p. 19) ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาคือ สิ่งที่ บุคลากรภายในโรงเรียนกระทำกับบุคคลและสิ่งของเพื่อจุดมุ่งหมายในการคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการ ดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามในแนวทางที่จะส่งเสริมให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียน การสอน

กู๊ด (Good, 1973, p. 135) กล่าวว่า ความพยายามของผู้ทำหน้าที่นิเทศภายใน สถานศึกษาในการให้คำปรึกษาแนะนำผู้สอน ให้สามารถปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น ช่วย

พัฒนาผู้สอนเลือกวัตถุประสงค์ของการสอน เนื้อหาที่สอน วิธีสอน และประเมินผลการสอน ดังนั้นบทบาทของผู้นิเทศจึงเป็นการช่วยเหลือผู้สอนให้ประสบความสำเร็จ

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษาที่มีผู้กล่าวไว้ข้างต้นสรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา ต้องเป็นการดำเนินการโดยบุคลากรภายในสถานศึกษาเองเป็นการดำเนินงานที่เกิดจากความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูภายในสถานศึกษา และทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรภายในสถานศึกษาเอง ดังนั้นการนิเทศภายในจึงหมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่เกิดจากความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกันของผู้นิเทศ ซึ่งหมายถึงผู้บริหารกับครูในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการทำงานของครู เพื่อให้จัดการเรียนการสอนของครูมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

5.2 ความสำคัญของการนิเทศภายใน

กิตติมา ปรีดีติติก (2535, หน้า 306) ได้กล่าวถึงความจำเป็นและความต้องการที่จัดให้มีการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. เป็นการช่วยส่งเสริมกำลังของศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งไม่พอที่จะนิเทศการศึกษาได้อย่างทั่วถึง
2. การนิเทศโดยบุคลากรของโรงเรียนนั้น ผู้นิเทศเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียนย่อมเป็นผู้รู้ปัญหาได้ตรงจุดกว่าที่จะให้คนภายนอกมานิเทศ
3. ผู้นิเทศในโรงเรียนมีความคุ้นเคยกับครูอยู่แล้ว ทำให้บรรยากาศในการนิเทศทำได้อย่างเป็นกันเอง ไม่ต้องเสียเวลาสร้างความคุ้นเคยเหมือนศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารภายนอก
4. ผู้นิเทศสามารถจะติดตามการปฏิบัติงาน หรือผลการนิเทศได้ตลอดเวลา เพราะอยู่ใกล้ชิดกัน และสามารถทำให้งานดำเนินไปถึงจุดมุ่งหมายโดยไม่ขาดความต่อเนื่อง

ซารี มณีศรี(2538, หน้า 201) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศภายในสรุปได้

1. ปัญหาหลักมี 2 ประเด็น คือ การนิเทศไม่ทั่วถึงและไม่มีคุณภาพเนื่องจากการเพิ่มจำนวนครู และจำนวนศึกษานิเทศก์ที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายในเพื่อโรงเรียนจะได้พัฒนาการนิเทศของตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีส่งผลให้สภาพการเรียนการสอน สื่ออุปกรณ์ต่างๆเปลี่ยนแปลงไปตามไปด้วย ครูจะพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยไม่หวังพึ่งหรือรอคอยการพัฒนาจากผู้อื่นการปรับตัวการพัฒนาตนเองของโรงเรียน ควรที่บุคลากรในโรงเรียนจะต้องตื่นตัว และยึดหลักนิเทศพึ่งตนเองโดยบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นหลัก

3. สภาพและข้อจำกัดของแต่ละโรงเรียนต่างกัน ดังนั้นการปรับปรุงงานวิชาการโดยคนภายในซึ่งรู้เรื่องดีที่สุดกว่าคนภายนอก ย่อมทำให้การพัฒนาการนิเทศภายในเป็นไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

4. การยอมรับ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการนิเทศภายในเพราะบุคคลภายในโรงเรียนสามารถที่จะคัดเลือกผู้นิเทศที่ทุกคนยอมรับได้ จึงทำให้การนิเทศภายในดำเนินไปอย่างราบรื่น

5. ปัญหาตัวเร่งที่สำคัญ เช่น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้สภาพการสอนที่เปลี่ยนไป สื่ออุปกรณ์การสอน การประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน เป็นต้น

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2545, หน้า 26) กล่าวว่า ภายใต้กรอบแนวปฏิบัติของการปฏิรูปโรงเรียนหรือสถานศึกษาตามนโยบายแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้น กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน จะมีส่วนสำคัญต่อผลสำเร็จของการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญดังต่อไปนี้

1. เพื่อช่วยให้ ครู อาจารย์ทราบถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของโรงเรียนเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาการบริหารและวิชาการ เช่น กำหนดทางเลือก การสร้างสื่อและเครื่องมือการเรียนการสอนหรือนวัตกรรมการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมขององค์กร

2. เพื่อช่วยให้ ครู อาจารย์สามารถจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับเด็กได้ถูกต้องตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (child centered)

3. เพื่อให้ครูตระหนักถึงปัญหา เกี่ยวกับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สามารถแก้ไขปัญหาคือ

4. เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม สร้างขวัญกำลังใจกับผู้สอน

5. เพื่อมุ่งให้เกิดความร่วมมือ ประสานงานกันเป็นอย่างดีภายในระบบงานของโรงเรียน

6. เพื่อควบคุมมาตรฐานและพัฒนาางานด้านการสอน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการก้าวสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (quality assurance)

สรุปได้ว่าการจัดให้มีการนิเทศภายในสถานศึกษาก็เพื่อหาแนวทาง ปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติ งานของบุคลากร รวมทั้งการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม การสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวมส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนในที่สุด

5.3 บทบาทด้านการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียน

สังัด อุทรานันท์ (2535, หน้า 62-64) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่มีต่อการนิเทศการศึกษา มีดังนี้

1. ต้องถือว่าการนิเทศการศึกษานั้นเป็นหน้าที่ของตน แต่การปฏิบัติงานนิเทศผู้บริหารอาจดำเนินการเองหรือมอบหมายให้บุคคลอื่นทำแทนก็ได้

2. ร่วมวางแผนการจัดการนิเทศการศึกษาร่วมกับผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศโดยอยู่ในฐานะประธานของคณะกรรมการจะมีความเหมาะสมที่สุด

3. เป็นผู้ให้การสนับสนุนดำเนินการนิเทศการศึกษา โดยการให้บริการและสนับสนุนในด้านวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนอำนวยความสะดวกต่างๆ

4. สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา โดยการเยี่ยมเยียนดูการทำงาน การสอบถามเพื่อแสดงความสนใจห่วงใยต่อคณะทำงาน

ซารี มณีศรี (2538, หน้า 6) กล่าวได้ว่าบุคคลที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาประกอบด้วย

1. ผู้เชี่ยวชาญในการเรียนการสอนเฉพาะวิชา
2. ศึกษาพิเศษซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่โดยตรง
3. ผู้บริหารการศึกษา ทั้งระดับกระทรวง ทบวง กรม เขต
4. ครูซึ่งมีหน้าที่ในการนิเทศ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 37) ผู้ที่มีบทบาทในการบริหารและการนิเทศภายใน มีดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน เช่น ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่
2. ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่
3. หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์วิชา
4. ครู อาจารย์ในโรงเรียน หรือหมวดวิชาเดียวกัน

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 37) กล่าวว่า ผู้ทำหน้าที่นิเทศภายในโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารซึ่งมีความรับผิดชอบสูงโดยเฉพาะผู้บริหารระดับผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่หรือครูใหญ่มีหน้าที่ต่อการนิเทศภายในโรงเรียนดังนี้

1. การช่วยให้ครู อาจารย์ทำหน้าที่การสอนให้ได้ผลดี
2. การเป็นผู้ประสานงาน และบริการแก่ครู อาจารย์ทุกคนด้านการสอน
3. การเป็นวิทยากรที่ดีที่สุดของครู อาจารย์ในทุกโอกาส
4. การเป็นผู้ประเมินผลการเรียนการสอน และโปรแกรมต่างๆ ของโรงเรียน
5. การเป็นผู้นำที่ดีของโรงเรียนและชุมชน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ

ชุมชนเพื่อร่วมมือในด้านการนิเทศภายในโรงเรียน

6. การช่วยเหลือครู อาจารย์ด้านวิชาการ ได้แก่
 - 6.1 การประชุมนิเทศครู อาจารย์เข้าใหม่
 - 6.2 การจัดประชุมก่อนเปิดเรียน
 - 6.3 การเยี่ยมชั้นเรียน
 - 6.4 การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลหรือกลุ่ม
 - 6.5 การอบรม อภิปราย บรรยาย
 - 6.6 การสัมมนาในโอกาสต่างๆ
 - 6.7 การจัดหนังสือคู่มือต่างๆให้

- 6.8 การปรับปรุงห้องสมุดให้ใช้ได้อย่างสะดวกทั้งครู อาจารย์และนักเรียน
- 6.9 การจัดอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ให้ใช้ได้อย่างทั่วถึง
- 6.10 การแนะนำให้เป็นสมาชิกชมรม หรือสมาคมต่างๆ
- 6.11 การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน

กรมวิชาการ (2543บ, หน้า 56) กล่าวว่า ในการนิเทศภายในจะมีบุคคล 3 ฝ่ายที่เกี่ยวข้องและจะต้องมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดจึงจะเกิดความสำเร็จ คือ ผู้บริหารผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศ แต่ละฝ่ายต้องยอมรับบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีบทบาทดังนี้

1. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางความคิด (change agent) ในการนิเทศการศึกษา

- 2. คอยแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุนครูทุกคนและทุกโอกาส
- 3. บริการและอำนวยความสะดวกในการนิเทศทุกฝ่ายและทุกด้าน
- 4. สร้างความประทับใจและความจริงใจในการนิเทศ
- 5. ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

กรมวิชาการ (2544, หน้า 12) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้

- 1. ตระหนักและเห็นความสำคัญว่าจะต้องมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลง
- 2. บริหารและการจัดการแบบมีส่วนร่วม
- 3. สร้างขวัญและกำลังใจ
- 4. สร้างความเข้าใจกับผู้ปกครองและหน่วยงานอื่น
- 5. สนับสนุนด้านงบประมาณ ยานพาหนะ และอำนวยความสะดวกทุกด้าน
- 6. สร้างเครือข่ายกับโรงเรียนและสถานบันผลิตครูเพื่อการพัฒนาโรงเรียน

ประสานงานกับหน่วยศึกษานิเทศก์และสถานบันผลิตครูในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันวางแผนในการพัฒนาบุคลากรและโรงเรียน

อัสเน็ยวีณญ์ แสงทะดา (2546, หน้า 42) กล่าวว่า บทบาทของครู วิชาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ต้องเป็นทั้งผู้ทำวิจัยและเป็นผู้ใช้ผลการวิจัย เพื่อพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพการนิเทศภายในโรงเรียนถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องดำเนินการ เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปว่าผู้บริหารควรมีบทบาทในการกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน เป็นผู้ประสานงานด้านกระบวนการนิเทศภายใน การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตรกระบวนการสอน สื่อการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้นบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนจะหมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารได้แสดงออกหรือได้ปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการนิเทศภายใน จำแนกเป็น 7 ด้าน คือด้านกระบวนการนิเทศภายใน ด้านการพัฒนา

บุคลากร ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านกระบวนการสอน ด้านสื่อการเรียนรู้ ด้านการวิจัยในชั้นเรียน และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1. จัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
2. ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย
3. ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
4. ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดการจัดระบบนิเทศการศึกษา กับสถานศึกษาอื่น

6. งานส่งเสริมวิชาการ

6.1 ความหมายของงานส่งเสริมวิชาการ

วนิดา นิ่มเสมอ (2535, หน้า 15) ได้กล่าวว่างานส่งเสริมวิชาการ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนให้ประสบผลสำเร็จ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 71) ได้กล่าวถึงงานส่งเสริมวิชาการ หมายถึง การช่วยเหลือ แนะนำ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ดำเนินตามแผนที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องเป้าหมายและทิศทาง ซึ่งมีผลทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 9) งานส่งเสริมวิชาการในโรงเรียน หมายถึงงานที่เกี่ยวกับการจัดงานฝ่ายทะเบียน ฝ่ายงานห้องสมุด ฝ่ายสื่อการสอน

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ส่งเสริมงานวิชาการ ช่วยเหลือ แนะนำ เพิ่มพูน เพื่อให้สถานศึกษาหันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีผลทำให้การจัดกิจกรรมต่างๆมีประสิทธิภาพ

6.2 ความสำคัญของงานส่งเสริมวิชาการ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 9) งานส่งเสริมวิชาการเกี่ยวกับการจัดงานฝ่ายทะเบียน ฝ่ายห้องสมุด และฝ่ายบริการสื่อ ซึ่งเป็นงานที่เสริมงานด้านวิชาการและจัดเป็นงานที่ยั่วยุให้ระบบการจัดการเรียนการสอนสามารถดำเนินการลุล่วงไปด้วยดี ในสถานศึกษาหลายแห่งจัดงานฝ่ายทะเบียนเป็นงานด้านบริการการศึกษา แต่มีหลายแห่งที่ถือว่าเป็นงานวิชาการ เพราะงานทะเบียนจะมีงานตั้งแต่การเริ่มรับสมัครผู้ที่เข้าศึกษาในสถานศึกษา จนนักเรียนนักศึกษาสำเร็จการศึกษา งานฝ่ายทะเบียนจึงเป็นงานที่มีกระบวนการทำงานที่ต่อเนื่องและละเอียดอ่อนหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้างานทะเบียน รวมถึงผู้บริหารโรงเรียนด้วย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545ก, หน้า 186-194) งานของฝ่ายทะเบียนในโรงเรียน เป็นงานที่ให้บริการด้านวิชาการแก่นักเรียนนักศึกษา ในด้านการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตาม

หลักสูตร โดยมีขอบเขตของงานตั้งแต่การประชาสัมพันธ์ รับสมัครนักเรียนนักศึกษา และได้รับความสะดวกในระหว่างศึกษาอยู่ตลอดจนนักเรียนนักศึกษาสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร การลงทะเบียน การเพิ่ม และการถอนวิชาการเรียน ตลอดจนการจัดสอบวัดผลการเรียน นอกจากนี้ งานฝ่ายทะเบียน ยังรับผิดชอบเกี่ยวกับทะเบียนนักเรียนนักศึกษา การออกไปรับรองและหลักฐานอื่นๆ เกี่ยวกับตัวผู้เรียนงานทะเบียนจึงต้องติดต่อเกี่ยวกับทั้งครูอาจารย์และนักเรียนนักศึกษา

สนอง เครือมาก (2538, หน้า 15-16) ห้องสมุด เป็นสถานที่ที่รวบรวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นแหล่งวิทยาการความรู้และมีความสำคัญต่อการเรียนการสอนในสถานศึกษามากเพราะเป็นศูนย์กลางรวมของวิชาการทั้งปวงเพราะเป็นงานที่ส่งเสริม และให้บริการทางวิชาการทั้งกับครูอาจารย์ เป็นการส่งเสริมการสอนของครู เป็นสถานศึกษาที่ครูใช้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเตรียมบทเรียนเพื่อการเรียนการสอนและเป็นสถานที่ที่นักเรียนนักศึกษาสามารถแสวงหาความรู้ทั้งจากงาน ที่ครูมอบหมาย และความรู้ด้านอื่น ๆ ที่นักเรียนสนใจ รวมทั้งเป็นสถานที่ปลูกฝังการรักการอ่านหนังสือและการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และความสามารถที่จะค้นคว้าและเรียนรู้ด้วยตนเองได้

วิสิฐ วงศ์จิตราทร (2538, หน้า 25-26) ห้องสมุดเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาทั้งนี้ เพราะห้องสมุดเป็นที่รวบรวมแหล่งความรู้วิทยาการทั้งหลาย ที่ที่บังคับให้เรียนในหลักสูตรและไม่บังคับที่ที่เป็นหนังสือ สิ่งพิมพ์และอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา เช่น รูปภาพ แผนที่ เทปบันทึกเสียงต่างๆ ห้องสมุดโรงเรียนที่ดี จำเป็นต้องจัดตัวเองให้เป็นศูนย์กลางของการศึกษาในโรงเรียนจัดบริการต่างๆ เพื่อให้นักเรียนเกิดความรู้ จดจำเจตียว และเป็นแหล่งที่นักเรียนใช้เป็นที่พักใจที่เสริมความรู้ที่ได้มาจากครู และเป็นสถานที่ที่ครูใช้เป็นที่พักใจที่เพิ่มพูนความรู้ของตนเองให้เจริญงอกงามขึ้น

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 64 กำหนดว่ารัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียนตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่นๆ วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่นๆ โดยเร่งพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิต และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้โดยเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม" สื่อและเทคโนโลยีจึงมีบทบาทในการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจความรู้สึก เพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์

ถวัลย์ มาศจรัส (2545, หน้า 103-104) กล่าวว่า การจัดการศึกษาตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและใช้เวลาอย่างสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม ประเทศชาติ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกเวลา ทุกสถานที่และเรียนรู้ได้จากสื่อนวัตกรรม,เทคโนโลยี และแหล่งการเรียนรู้ทุกประเภท รวมทั้งจากเครือข่ายการเรียนรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งอื่นๆ เน้นสื่อที่ผู้เรียนและผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียน ผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสิ่งต่างๆที่มีอยู่รอบตัว และในระบบสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้โดยใช้

วิจารณ์ญาณในการเลือกใช้สื่อและแหล่งความรู้ โดยเฉพาะหนังสือเรียน ควรมีเนื้อหาสาระครอบคลุมตลอดช่วงชั้น สื่อสิ่งพิมพ์ ควรจัดให้มืออย่างพอเพียง

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักถึงความสำคัญของงานส่งเสริมวิชาการภายในโรงเรียน เพื่อให้ประสิทธิภาพทางด้านวิชาการ ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีผลทำให้การจัดกิจกรรมต่างๆ มีประสิทธิภาพ

6.3 บทบาทด้านงานส่งเสริมวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545ก,หน้า208) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับงานส่งเสริมวิชาการมีดังนี้

1. เข้าใจงานส่งเสริมวิชาการ ตระหนักในคุณค่าและความสำคัญ โดยการให้การสนับสนุนและส่งเสริมงานวิชาการ
2. มีนโยบายและวางแผนการจัดโครงการงานส่งเสริมวิชาการ
3. มีความรู้ความสามารถ ช่วยจัดและช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดบริการงานส่งเสริมวิชาการ
4. สนับสนุนอาคารสถานที่ งบประมาณ บุคลากรแก่งานส่งเสริมวิชาการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

จากการสำรวจรายงานการวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับกรปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับช่วงชั้นที่ 3 – 4 สรุปได้ดังนี้

แสงเดือน ประพันธ์ (2537, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านการบริหารครบทั้ง 9 ด้านตามลำดับคือ การวางแผนงานวิชาการ มอบให้ฝ่ายแผนงานรับผิดชอบ สำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจากฝ่ายและหมวดวิชา เพื่อวางแผนในการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัดตารางการเรียนการสอน มอบให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและหัวหน้าหมวดวิชาดำเนินการ และมีการติดตามประเมินผลด้านการจัดครูเข้าสอน มอบให้หัวหน้าหมวดวิชาดำเนินการ โดยสอนในชั้นเดิม และมอบงานพิเศษให้ครู ที่มีคาบการสอนเฉลี่ยน้อยกว่าเกณฑ์ ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ได้วิเคราะห์หาความจำเป็นเพื่อพัฒนาครู โดยส่งครูเข้ารับการอบรม จัดนิเทศภายในและสร้างขวัญและกำลังใจให้ครู ด้านการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้จัดทำแผนการสอนรายวิชา โดยมอบให้หัวหน้าหมวดวิชาดูแลติดตามผลจากแผนการสอน ผลิตสื่อการสอนและติดตามผลการใช้งานกิจกรรมนักเรียน จัดครูเป็นที่ปรึกษา กิจกรรมนักเรียน ให้ครูไปดูงานต่างโรงเรียน ติดตามผล และวิเคราะห์เป้าหมายเพื่อวางแผนในปีการศึกษาต่อไป ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน มีการดูแลการปฏิบัติงาน สร้างและปรับปรุง

เครื่องมือการวัดผลการเรียน ติดตามและรายงานผลการประเมิน ด้านการประเมินผล งานวิชาการได้ ก่ากับติดตามการดำเนินงานตามแผนงาน และโครงการ และรายงานผลเมื่อเสร็จสิ้นงานนั้นๆ

2. ปัญหาในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารส่วนใหญ่ประสบ คือ ครูขาดความรู้ในเรื่อง การวางแผนและการเขียนโครงการ ขาดการใช้สถิติและข้อมูลในการวางแผนวิชาการขาดงบประมาณ และอาคารสถานที่ ขาดบุคลากรที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์ ขาดการวางแผนกิจกรรม ไม่มีการติดตาม วัดดูประสกร์รายวิชา และไม่นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน

ละมัย หอแสงรัตน์ (2539, บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดเพชรบุรี พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านการบริหารครบทั้ง 9 ด้าน ตามลำดับ คือ การวางแผนงานวิชาการ มอบให้ฝ่ายแผนงานรับผิดชอบสำรวจสภาพปัจจุบันและความต้องการจาก ฝ่ายและหมวดวิชา เพื่อวางแผนในการจัดการเรียนการสอน การจัดแผนการเรียนการสอน พิจารณา จากจำนวนบุคลากรฝ่ายวิชาการ ด้านการจัดตารางการเรียนการสอน มอบให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการแล หัวหน้าหมวดวิชา ด้านการจัดครูเข้าสอน ใช้หลักการจัดให้มีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนในระดับชั้น ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ได้วิเคราะห์หาความจำเป็นเพื่อพัฒนาครู โดยส่งครูเข้ารับการอบรม มีการนิเทศภายใน ด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนการสอนและผลิต สื่อการสอน งานกิจกรรมนักเรียน จัดครูเป็นที่ปรึกษากิจกรรมนักเรียนโดยใช้ความสมัครใจของครู ด้านการวัดและประเมินผลการเรียน มีการดูแลการปฏิบัติงาน สร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผล การเรียน ติดตามและวิเคราะห์ผลที่ประเมินได้ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไขการจัดการเรียน การสอน ด้านการประเมินผลงานวิชาการ จัดให้มีการประเมินผลงานวิชาการ โดยรายงานผลเมื่อเสร็จ สิ้นงานนั้นๆ

2. ปัญหาในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร ส่วนใหญ่ประสบ คือ ครูขาดการใช้ สถิติและข้อมูลในการวางแผนงานวิชาการ จำนวนครูขาดในบางหมวดวิชาและเกินในบางหมวดวิชา ขาดการวางแผนกิจกรรม และไม่นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน

อมรา นิสะโสทะ (2539, บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน มัธยมศึกษาครบทั้ง 6 ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การพัฒนาและ ส่งเสริมทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนการวัดผลและการประเมินผล การเรียน งาน ทะเบียนนักเรียนและการประเมินผลงานวิชาการ

2. ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ประสบ คือ ครูขาดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ วางแผนโรงเรียนขาดความพร้อมด้านอาคารสถานที่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ครูบางคนไม่เปลี่ยน พฤติกรรมการสอน มีคลังข้อสอบไม่ครบทุกหมวดวิชา และปัญหาการนำผลการวิเคราะห์ไปปรับปรุง งานวิชาการ

ไกรเลิศ โพธิ์นอก (2541, บทคัดย่อ) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าสภาพงานที่ปฏิบัติจริง ผู้บริหารมีการประเมินผลด้านคุณภาพนักเรียนเกี่ยวกับความรู้ความสามารถที่หลักสูตรกำหนด มีการปฏิบัติงานวิชาการด้านการเรียนการสอน มีการจัดหาและบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน มีการกำหนดระยะเวลา ขั้นตอน วิธีการวัดและประเมินผล มีการจัดห้องสมุดตามสภาพโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนได้ค้นคว้า มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีการสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสร่วมประชุมอบรมทางวิชาการ สำหรับแนวทางในการพัฒนางาน ผู้บริหารเห็นด้วยอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาการเรียนการสอนโดยการจัดครูประจำชั้นให้เหมาะสมกับชั้นเรียนการจัดหาและบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนให้เพียงพอ การวัดผลการเรียนการสอนให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียน การจัดระบบ ให้บริการจัดกิจกรรมห้องสมุดที่เหมาะสมกับสภาพโรงเรียน ให้มีการพัฒนางานด้านงานนิเทศภายใน และการพัฒนาด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ ส่วนข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้บริหาร คือ พบปัญหาขาดแคลนบุคลากรและบุคลากรที่มีอยู่มีสาขาวิชาเอกไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน และหน่วยงานของรัฐควรจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ไวน์ (Wayne, 1980, p.145) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้บทบาทนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ โรงเรียนระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาบทบาทการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ ในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบและเครื่องข่ายของงานนิเทศ และวิธีการนิเทศ โดยใช้ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในรัฐเวอร์จิเนีย จำนวน 278 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า ในด้านความรับผิดชอบและขอบข่ายของงาน ผู้รับผิดชอบมาก คือ ครูใหญ่และงานนิเทศใน ส่วนงานผู้สอนทำหน้าที่น้อยมากเกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการทำงาน งานที่ครูใหญ่ใช้เวลาน้อยที่สุด เกี่ยวกับการใช้วัสดุ ส่วนงานที่ครูใหญ่ใช้มากที่สุดคืองานนิเทศภายใน งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานการสอนและงานแนะแนว ในด้านเทคนิคที่ใช้ได้ผลได้แก่การเยี่ยมชั้นเรียน การประชุมกับครู ส่วนวิธีที่ได้ผลน้อยที่สุด คือ วิธีใช้เอกสาร

สปาร์ค (Spark, 1981, p.178) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน ในโรงเรียนระดับอำเภอของรัฐแคลิฟอร์เนีย โดยมุ่งศึกษาจากโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด และโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำสุด ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับนักเรียนคือ ใช้ผลการสอบหรือหลักฐานคะแนนของโรงเรียนโดยใช้วิธีสำรวจข้อมูลทางไปรษณีย์ให้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับการปฏิบัติงานนโยบายและคุณภาพในการบริหารงานและศึกษาความเที่ยงของบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดการเรียนการสอน ระหว่างผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนที่สูงและต่ำ ผลการศึกษาพบว่าในหลักการมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญหรือความสัมพันธ์ใดระหว่างผลสัมฤทธิ์ในระดับอำเภอและนโยบายการปฏิบัติงานการรับรู้ใน

ส่วนของการให้บริการระหว่างผู้บริหารในระดับอำเภอกับผู้บริหารโรงเรียน แต่อย่างไรก็ตามมีสิ่งที่บ่งชี้ว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงของอำเภอ มักจะเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะจัดการให้มีกาวางแผนการเป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในการบริหารกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ

วิทเวอร์ (Weaver, 1997, p.165) ได้ทำการศึกษาวิจัย เพื่ออธิบายถึงการนำวิธีการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยตนเองไปใช้ในโรงเรียนโดยทำการศึกษาที่โรงเรียนประถม ศึกษา 2 แห่ง ในเมืองเซสเตอร์ เกี่ยวกับการนำเอาการตัดสินใจในเรื่องหลักสูตร อำนาจ และบุคคล ไปให้ระดับโรงเรียนเป็นผู้ตัดสินใจ ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 8 เดือน โดยเริ่มทำการเก็บข้อมูล โดยสังเกต สัมภาษณ์ครูผู้สอนและผู้บริหาร ข้อคิดเห็นจากผู้สังเกตและบันทึกที่ได้จากการเข้าร่วมในสนามวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลจะพิจารณาประเด็นหลัก ในเรื่องการบริหารโดยยึดโรงเรียนเป็นฐานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา 2 แห่ง มีวิธีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องหลักสูตรอำนาจและบุคคลเช่นเดียวกัน และการยอมรับนับถือที่มีต่อกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญ ให้ครูและผู้บริหารทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี นอกจากนั้นการพัฒนาความเป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพจะกลายเป็นวัฒนธรรมสำคัญที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจของสมาชิกภายในกลุ่มเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญมากที่สุด เพราะถือว่างานวิชาการคือหัวใจของโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบร่วมกัน เพราะงานวิชาการเป็นงานพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข อุปสรรคที่ทำให้งานวิชาการในโรงเรียนไม่เป็นไปตามคาดหวัง เพราะผู้บริหารให้ความสำคัญงานด้านอื่นๆ มากกว่าเพราะงานวิชาการเป็นงานที่มีความสลับซับซ้อนยุ่งยาก โดยให้ความสำคัญงานด้านอาคารสถานที่ งานธุรการ นอกจากนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังประสบปัญหา ขาดความรู้ในเรื่องการวางแผน และเขียนโครงการ ขาดการใช้สถิติและข้อมูลในการวางแผน ขาดความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ ขาดบุคลากรที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ ขาดการวางแผนกิจกรรม ไม่มีการติดตามผล และไม่นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน

ฉะนั้น บุคลากรทุกคนในโรงเรียนจะต้องร่วมกันปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของโรงเรียน คือ งานวิชาการจะสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนางานวิชาการ โดยจำแนกการบริหารงานวิชาการออกเป็น 6 ด้าน คือ งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร งานบริหารหลักสูตร งานสื่อและนวัตกรรม งานวัดผลและประเมินผลงานนิเทศ ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพด้านกระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 ให้สูงขึ้น และมีสัมฤทธิ์ผลในการจัดการศึกษา