

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งจะเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

#### 1. การบริหารสถานศึกษา

- 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
- 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
- 1.3 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
- 1.4 ความสำคัญของการบริหารวิชาการ
- 1.5 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

#### 2. ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

- 2.1 ความหมายของประสิทธิผล
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล
- 2.3 ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ
  - 2.3.1 ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร
  - 2.3.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน
  - 2.3.3 ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน
  - 2.3.4 ด้านนิเทศภายในสถานศึกษา
  - 2.3.5 ด้านประกันคุณภาพการศึกษา

#### 3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

- 3.1 ความหมายของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
- 3.2 ความหมายของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ
- 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 3.4 พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
  - 3.4.1 ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา
  - 3.4.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน
  - 3.4.3 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยในประเทศ
- 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## การบริหารสถานศึกษา

### 1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กล่าวเกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษา ในมาตรา 39 ว่าจะให้สถานศึกษามีอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งหน่วยงานทางการศึกษาคงต้องนำไปปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติดังกล่าว สถานศึกษาเป็นหนึ่งในหน่วยงานจัดการศึกษาที่จะต้องดำเนินการจัดการศึกษาให้ตรงตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา โดยความหมายของการบริหารสถานศึกษา มีดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 6) กล่าวเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึงการดำเนินงานโดยมุ่งหวังให้ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อคุณภาพนักเรียนในระบบของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารคือกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาผู้เรียน กระบวนการบริหารจึงต้องมีการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน โดยแผนนั้นเกิดจากการวางแผนแบบมีส่วนร่วมมีเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นคุณภาพของนักเรียน เป็นสำคัญมีการประสานร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาสถานศึกษาและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

สุนทร คชสิงห์ (2548, หน้า 12) ได้ศึกษาและสรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการต่างๆในการดำเนินการของกลุ่มบุคคลเพื่อการบริหารพลเมือง โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่างๆ เพื่อให้เป็นคนดี มีคุณภาพ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ บทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาในระบบ การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร คือกลไกที่สำคัญในอันที่จะทำให้การดำเนินการเรียนการสอน และการบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ สามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุเป้าหมาย โดยขึ้นอยู่กับการทำงานของผู้บริหารเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีอำนาจและมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจในระดับสถานศึกษาว่าภายใต้เงื่อนไขและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด สถานศึกษาควรจะต้องดำเนินการไปในทางทิศทางใดอย่างไร ที่จะร่วมมือกันเพื่อให้สมาชิกในสังคมให้เกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถและทักษะ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่างๆ เพื่อให้เป็นคนดี เป็นสมาชิกที่ดีของประเทศชาติ

ชูศรี ถนอมกิจ (2550, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือกันให้การศึกษาแก่สมาชิกที่อยู่ในสังคม เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการอย่างมีระบบ

ทวิศักดิ์ บังคม (2550, หน้า 11) กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการทำกิจกรรมการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล หรือผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการจัดการบริหารการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ชุมชน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามหลักสูตร

กูด (Good, 1973, p.13) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การอำนวยการ การควบคุม และการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นสำคัญ และหมายถึงการควบคุมการจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ภายในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน เช่น เรื่องเกี่ยวกับครู นักเรียน แผนการสอน หลักสูตร กิจกรรม วิธีสอน สื่อการเรียนการสอน และการแนะแนว

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือกันให้การศึกษากันภายในสังคม เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการอย่างมีระบบ มีการควบคุมการจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ภายในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน เช่น เรื่องเกี่ยวกับครู นักเรียน แผนการสอน หลักสูตร กิจกรรม วิธีสอน สื่อการเรียนการสอน และการแนะแนว โดยคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งการจัดการศึกษา ต้องใช้หลักการบริหารงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการบริหารวิชาการที่เป็นหัวใจของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

## 2. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่าสถานศึกษามีสิทธิหน้าที่ หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือเป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และมีคุณธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ นอกจากนี้จะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ถือปฏิบัติแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินกิจการ หรือบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ที่ยึดทั้งหลักนิติบุคคล หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคมและหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ศิริพร เมฆวิทยา (2548, หน้า 18-19) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า สถาบันหรือสถานศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิด มีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมที่ดีงามโดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่เรียกกันทั่วไปว่า โรงเรียนประถมศึกษาซึ่งถือว่าเป็นโรงเรียนของชุมชน และเป็นศูนย์กลางการพัฒนาชุมชน กระจายอยู่ในทุกท้องถิ่นทั่วประเทศ มีบทบาทหน้าที่ ที่มี

ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรของชุมชนให้เป็นผู้มีความรู้ ความคิด ทักษะในการทำงาน มีบุคลิกลักษณะที่ดีงาม สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและชาติ

สุนทร คชสิงห์ (2548, หน้า 14 ) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า การบริหารสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารระดับสูงและผู้ปกครองต้องร่วมมือกันผนึกกำลังอย่างมั่นคงและมีความตั้งใจแน่วแน่ ซึ่งได้กำหนดกระบวนการที่เป็นสาระสำคัญของกระบวนการบริหารต้องประกอบด้วย 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ 2) การวางแผน 3) การดำเนินงานตามแผน 4) การประเมินผล หากกระบวนการบริหารดำเนินการอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน ตามกระบวนการที่ถูกต้อง มีการดำเนินการที่ต่อเนื่อง สิ่งนี้จะทำให้การบริหารการศึกษาประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ทุกประการ

ทวีศักดิ์ บังคม (2550, หน้า 10) กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า โรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่มีความสำคัญที่สุดเนื่องจากหน้าที่หลักของโรงเรียนคือ การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสามารถดำรงชีวิตให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ บุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน และครูอาจารย์ที่มีหน้าที่ในการสอน และสนับสนุนการสอน

คเนเชวิช (Knezevich, 1984, pp.16-18) ได้เสนอบทบาทสำคัญในการบริหารงานซึ่งหมายรวมถึงการบริหารสถานศึกษาไว้ บทบาทแต่ละบทบาทได้ระบุความสามารถที่จำเป็นไว้ด้วยดังนี้ 1) เป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (direction setter) ผู้บริหารจะต้องช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจงทำความเข้าใจเขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 2) เป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (leader-catalyst) บทบาทนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม 3) เป็นนักวางแผน (planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน 4) เป็นผู้ตัดสินใจ (decision maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ของการตัดสินใจ มีความสามารถในการตัดสินใจ 5) เป็นผู้จัดองค์การ (organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบขยายงาน และกำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจพฤติกรรมขององค์การ 6) เป็นผู้เปลี่ยนแปลง (change manager) ผู้นำ จะต้องนำ การเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน 7) เป็นผู้ประสานงาน (coordinator) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร วิธีนี้เทศ เข้าใจระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) เป็นผู้สื่อสาร (communicator) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งการพูดและการเขียน รู้จักใช้

สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสาร 9) เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (conflict manager) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรอง โกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้ง และแก้ปัญหาความขัดแย้ง 10) เป็นผู้แก้ปัญหา (problems manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา และแก้ปัญหา 11) เป็นผู้จัดระบบ (systems manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำ ทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์ 12) เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (instructional manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญและการพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร 13) เป็นผู้บริหารบุคคล (personnel manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในเทคนิคของการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล 14) เป็นผู้บริหารทรัพยากร (resource manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเงินและงบประมาณ สามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา 15) เป็นผู้ประเมิน (appraiser) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ 16) เป็นนักประชาสัมพันธ์ (public relator) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักวิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักและเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ 17) เป็นประธานในพิธีการ (ceremonial head) ผู้บริหารจำเป็นจะต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่าง ๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทสำคัญในการบริหารงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่าความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา จะเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารระดับสูง และผู้ปกครอง มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิด มีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมที่ดีงาม และมีความสำคัญต่อการพัฒนาลูกหลานของชุมชนให้เป็นผู้มีทักษะในการทำงาน สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและประเทศชาติ ยึดหลักการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ที่ยึดทั้งหลักนิติบุคคล หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า

### 3. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2540, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกประเภทในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการสอน หลักสูตร รวมทั้งการพัฒนาครู เพื่อนำผลแห่งการพัฒนาทั้งหลายทั้งปวงนั้นมาเอื้ออำนวยและปรับปรุงการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพดีมากยิ่งขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอน เพื่อให้เป็นไปตามมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน

อย่างสูงสุด การบริหารงานวิชาการในด้านงานของสถานศึกษา ได้แก่ งานควบคุม ดูแล หลักสูตรการสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียนคู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การเผยแพร่งานวิชาการ การวัดผลการศึกษา การศึกษาวิจัย การประเมินมาตรฐานสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของโรงเรียน

รุจิรี ภูสาระ, และจันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 56) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 22 ) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมในงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนหรือผู้รับบริการ กระบวนการดังกล่าวนี้ ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบโครงสร้าง และการกำหนดบทบาทหน้าที่ การจัดดำเนินงานทางวิชาการ การผลิตสื่อและอุปกรณ์ทางการศึกษา การวัดและประเมินผล การจัดบรรยากาศเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การจัดแหล่งหรือศูนย์สารสนเทศ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ และการนิเทศภายในเพื่อให้งานวิชาการมีคุณภาพ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1980, pp. 267 – 268) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี

จอร์ตัน (Gorton, 1983, pp. 158 – 164) กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการว่าหมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข การเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งได้แก่ทางด้านหลักสูตร การจัดแผนการเรียน การจัดทำตารางการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผล รวมถึงการนิเทศการสอน

จากความหมายที่กล่าวมาทั้งหมด แสดงให้เห็นว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น โดยพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยใช้กิจกรรมต่างๆ เช่น การวางแผน จัดการศึกษา การจัดระบบโครงสร้าง และการกำหนดบทบาทหน้าที่ การจัดดำเนินงานทางวิชาการ การผลิตสื่อและอุปกรณ์ทางการศึกษา การวัดและประเมินผล การจัดบรรยากาศเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การจัดแหล่งหรือศูนย์สารสนเทศ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกอื่นๆ ตลอดจนทั้งการนิเทศภายในเพื่อให้งานวิชาการมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตร

#### 4. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

สิริวรรณ จันทระพิมล (2543, หน้า 27) กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน และเป็นงานหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งประกอบไปด้วยการพัฒนา การส่งเสริม การจัดการเรียนการสอน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรภายในหน่วยงาน ในการที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้า หรือส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ปรีชา บุญอนันต์ (2544, หน้า 11) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญและเป็นหัวใจของสถานศึกษา ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกคน จำเป็นต้องให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก โดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ และเพื่อใช้เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 5) กล่าวว่า สถานศึกษาทุกระดับทุกประเภทมีภารกิจหลักที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ตามระดับและประเภทของการศึกษานั้น คุณภาพที่คาดหวังหมายถึง คุณสมบัติอันพึงประสงค์ที่จะให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ทักษะ ความสามารถ สุขภาพกายและจิต และคุณลักษณะในด้านบุคลิกภาพ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ซึ่งคาดหวังโดยการกำหนดในหลักสูตร คาดหวังโดยชุมชนและสังคม คาดหวังโดยสถานศึกษาเอง และคาดหวังโดยตัวผู้เรียนเองอีกด้วย ด้วยเหตุที่มีภารกิจหลักดังกล่าวข้างต้น สถานศึกษา (ผู้บริหาร ครูอาจารย์ และบุคลากรทุกฝ่าย) จึงต้องดำเนินงานให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ให้จงได้ การดำเนินงานให้ได้ผลดังกล่าวต้องอาศัยการดำเนินงานที่ถูกต้อง (อาศัยหลักวิชาการศึกษา อาศัยการทำงานที่เป็นระบบ อาศัยความตระหนักว่าต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ) และอาศัยความตั้งใจจริง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา

ชุมศักดิ์ อินทร์วิเศษ (2547, หน้า 2 ) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญมากที่สุด ผู้บริหารทุกคนควรรับผิดชอบงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาคือการให้บริการทางวิชาการ ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยทำงานร่วมกับผู้สอนกระตุ้นเตือนให้คำแนะนำ และประสานงานให้ผู้สอนทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมี

ประสิทธิภาพในด้านการสอนการวิจัยและการบริการวิชาการ นอกจากนี้ยังเห็นว่า งานวิชาการต้องให้ความสำคัญมากกว่างานด้านอื่น โดยผู้บริหารต้องรับผิดชอบเป็นอันดับแรก

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548, หน้า 14) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียนที่จะส่งผลให้มีคุณภาพที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและเป้าหมายของนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด

เฟเบอร์ (Faber, 1970, p. 213) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่าการจัดการเรียนการสอนเป็นภารกิจที่สำคัญ ผู้บริหารจะต้องเตรียมการวางแผนสิ่งต่างๆไว้เป็นอย่างดีถูกต้องเหมาะสม เพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่จุดหมายปลายทางตามแผนที่กำหนด ทั้งนี้การจัดการเรียนการสอน หรืองานวิชาการ จะจัดให้เหมาะสมสอดคล้องกับผู้เรียน ควรเปิดกว้างให้ผู้เรียนเกิดความใฝ่รู้ตลอดเวลา ทั้งในและนอกห้องเรียน และที่สำคัญที่สุดเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีที่สังคมต้องการ

จากความสำคัญที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษา มีภารกิจหลักที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ เป็นงานหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวางแผนพัฒนา ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรภายในหน่วยงานในการที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้า อันจะส่งผลต่อคุณลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา

##### 5. ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540, หน้า 7) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการที่สำคัญ ๆ ไว้ 8 ประการ คือ 1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 2) งานการเรียนการสอน 3) งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน 4) งานวัดผลและประเมินผล 5) งานห้องสมุด 6) งานนิเทศภายใน 7) งานด้านวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน 8) งานอบรมทางวิชาการ

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2540, หน้า 17) ได้จำแนกขอบข่ายงานวิชาการเป็น 3 ลักษณะ คือ ลักษณะการจัดกระบวนการบริหารวิชาการ เช่น การวางแผนงานวิชาการ การติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผล ลักษณะการจัดและพัฒนางานวิชาการที่โรงเรียนควรจัดขึ้น เช่น การจัดทำแผนการสอน การสอนซ่อมเสริม การวัดและประเมินผล กิจกรรมเสริมหลักสูตร และแนวการศึกษาต่อและอาชีพ จัดห้องสมุด สื่อการเรียนการสอน เอกสารการสอน คู่มือการสอน การนิเทศการสอน และลักษณะการส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ เช่น จัดโรงเรียน จัดครูประจำชั้น จัดหาวิธีสอนใหม่ๆ ส่งเสริมกำลังใจ การเก็บสถิติข้อมูล ตรวจตราการทำงานของครู และการจัดบริการช่วยเหลืองานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ

กมล ภูประเสริฐ (2544, หน้า 9 - 17) กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการจะต้องประกอบด้วย 1) งานด้านหลักสูตรจัดให้มีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการจัดหน่วยการเรียนรู้ 2) งานด้านการเรียนการสอนเป็นการรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนด การเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการสอนหรือแผนการเรียนรู้ การร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการสอนโดยกรณีศึกษา 3) การประเมินผลการเรียน โดยจัดให้มีการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้รายวิชาและกิจกรรม การเรียนการสอน การกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการ และเครื่องมือที่กำหนดไว้ การทำหลักฐานการประเมินผล และการนำผลการประเมินไปรายงานผลการเรียนรู้และไปแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน 4) การนิเทศภายในสถานศึกษา โดยจัดทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในแก่บุคลากรในโรงเรียน กำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศ การควบคุม ดูแลส่งเสริมและร่วมกันแก้ไขปัญหาค่าเรียนการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียน 5) การพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ จัดให้มีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากร กำหนดระยะเวลาในการพัฒนาบุคลากรและควบคุมดูแลการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามที่กำหนด 6) การวิจัยและพัฒนา โดยจัดทำความเข้าใจ และส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อุบัติการณ์ของผู้เรียน ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียน 7) การจัดโครงการทางวิชาการอื่น ๆ โดยจัดโครงการที่เกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมทางวิชาการของผู้เรียน ร่วมกันกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการ และกำหนดวิธีดำเนินการและช่วงระยะเวลาตลอดจนควบคุม กำกับ ติดตาม 8) การจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ โดยมีการกำหนดข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการของงานบริหารทั้งหมดที่ต้องเก็บในแต่ละภาคเรียน หรือตลอดปีการศึกษา กำหนดระยะเวลาในการเก็บรวบรวม ควบคุม ส่งเสริม และการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้เพื่อปรับปรุงการศึกษา 9) การประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา โดยการกำหนดหัวข้อประเมินผลงาน วิธีการและเครื่องมือ การจัดเตรียมการ การกำหนดช่วงเวลาควบคุม ดูแล และส่งเสริมให้มีการประเมินผลและการสรุปผลการเขียนรายงานประจำปี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 111) เสนอว่างานด้านวิชาการ เป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจขอบข่ายเนื้อหาและหลักการบริหารงานด้านวิชาการอย่างลึกซึ้ง เกี่ยวกับขอบข่ายงานวิชาการ ต่อไปนี้ 1) ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการนิเทศภายใน 4) ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา 5) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาไว้ 12 ด้าน ดังนี้ 1) การพัฒนาและการบริหารหลักสูตร 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7) การนิเทศการศึกษา 8) การแนะแนวการศึกษา 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน 11) การประสานงานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 3-4) กล่าวว่า ขอบข่ายของงานวิชาการประกอบด้วย 1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงานดังนี้ 1.1) แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่ การจัดชั้นตอนและเวลาในการทำงาน 1.2) โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร 1.3) บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้า และยึดโครงการสอนเป็นหลัก 2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้ 2.1) การจัดการการสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา 2.2) การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน 2.3) การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษาและความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน 2.4) การจัดแบบเรียน โดยปรกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด นอกจากนั้น ครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบ หรือจากเอกสารที่ครูเตรียมเอง 2.5) การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจอุตสาหกรรม 2.6) การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียนนักศึกษารู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาและอาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป 3) การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่ 3.1) การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษาของนักเรียนนักศึกษาเน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน 3.2) การจัดห้องสมุด เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุ

อุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการ ให้นักเรียนนักศึกษาได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม 3.3) การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน 4) การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผล การเรียน

รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 88-105) กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ไว้ 9 ประการ ดังนี้ 1) ศักยภาพสมองกับการเรียนรู้ 2) สารแห่งการเรียนรู้ 3) กระบวนการเรียนรู้ 4) หลักสูตรสถานศึกษา 5) สื่อเพื่อการเรียนรู้ 6) การประเมินผลการเรียนรู้ 7) การจัดการศึกษาในแหล่งเรียนรู้ 8) การวิจัยในสถานศึกษา 9) กระบวนการเรียนรู้ในชุมชน

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 9-10 ) กล่าวว่า ขอบข่ายงานวิชาการสามารถกำหนดเป็นงานหลักที่สำคัญได้ 6 กลุ่มงานดังนี้ 1) งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร เกี่ยวข้องกับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ทั้งหมดที่เป็นเนื้อหาสาระ ซึ่งหน่วยงานหรือสถานศึกษาจัดให้กับผู้เรียนหรือผู้รับบริการ เพื่อพัฒนาไปสู่จุดหมายที่ต้องการ การพัฒนาหลักสูตรเกี่ยวข้องกับการกำหนดความมุ่งหมาย วิธีการจัดประสบการณ์และการประเมินหลักสูตร 2) งานบริหารหลักสูตร เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ได้แก่ การวางแผน การจัดบุคลากร การจัดทำประมวลการสอนหรือแผนการสอน การจัดตารางเวลา การเลือกกิจกรรม การจัดสื่อและอุปกรณ์ การจัดสถานที่ และการประเมินผล การใช้หลักสูตร การประกันคุณภาพ และกำหนดมาตรฐานของหลักสูตร 3) งานสื่อและนวัตกรรม เกี่ยวข้องกับการจัดวัสดุสิ่งพิมพ์ หรือเอกสารที่ใช้ประกอบคู่มือ แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ หนังสืออ้างอิง สื่อการเรียนรู้ เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ ได้แก่ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การใช้สื่อดาวเทียม โทรทัศน์ หรือวิทยุ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องช่วยสอน และสิ่งใหม่ซึ่งรวมวิธีการหรือกระบวนการต่างๆ ที่นำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 4) งานวัดและประเมินผล เกี่ยวข้องกับการออกข้อสอบ การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินคุณภาพผู้เรียน การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้สอนรวมทั้งการประเมินผลโครงการทางวิชาการของหน่วยงานหรือสถานศึกษา 5) งานนิเทศภายใน การประกันคุณภาพ เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้สอน การให้คำปรึกษา การประชุมสัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การอบรมการสนทนาวิชาการ การบริการเอกสารวิชาการ การพาไปศึกษาดูงาน และการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดขึ้น เป็นต้น 6) งานส่งเสริมวิชาการ เกี่ยวข้องกับการจัดการของฝ่ายทะเบียน ฝ่ายห้องสมุด ฝ่ายบริการสื่อและเอกสารสิ่งพิมพ์ ฝ่ายบริการวิชาการแก่สังคม ฝ่ายสารสนเทศ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

ถาวร ศรีเกตุ (2551, หน้า 37) กล่าวว่า ขอบข่ายการปฏิบัติงานวิชาการ ประกอบด้วยขอบข่ายที่สำคัญที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติมีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน คือ 1) การปฏิบัติงานด้านหลักสูตรการนำหลักสูตรไปใช้ 2) การปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอน 3) การปฏิบัติงานด้าน

วัตถุประสงค์หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน 4) การปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมการสอน 5) การปฏิบัติงานด้านวัดผลประเมินผล 6) การปฏิบัติงานด้านห้องสมุด 7) การปฏิบัติงานด้านนิเทศการศึกษา 8) การปฏิบัติงานด้านการวางแผน และการกำหนดวิธีการ 9) การปฏิบัติงานด้านประชุมอบรมทางวิชาการ

เซอร์จิโอวานนี, และคนอื่นๆ ( Sergiovanni , et al. 1991,p.267 ) ให้ความเห็นว่ายอมรับการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ (1) การตั้งปรัชญาการศึกษาขึ้นมา และตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุปรัชญาการศึกษานั้น (2) จัดทำโครงการเพื่อให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (3) จัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรและการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ (4) สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง และ (5) จัดหาวัสดุเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ

จากขอบข่ายการบริหารงานวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า งานวิชาการของสถานศึกษานั้นเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินงานวิชาการเหล่านี้ให้บรรลุผลสำเร็จ และทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพให้มากที่สุด ทั้งนี้การบริหารงานวิชาการ มีขอบข่ายกว้างขวางครอบคลุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนทั้งหมด

## ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

### 1. ความหมายของประสิทธิผล

รุ่ง แก้วแดง , และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536, หน้า 169) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึงความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การดังนั้นประสิทธิผลจึงหมายถึงผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของงานนั้น จะต้องตอบสนองหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

กมล ศิริสง (2545, หน้า 43) กล่าวว่า ประสิทธิผลหมายถึง ระดับความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ผลงานตามที่ต้องการ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 667 ) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จ , ผลที่เกิดขึ้น

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2546,หน้า16) ให้ความหมายของประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง การใช้ความพยายามเพื่อบริหารโครงการให้ได้ผลผลิต (outputs) ตามรายการต่าง ๆ (specifications) ที่กำหนดไว้ด้วยทรัพยากรโครงการ (inputs) ที่ไม่มากกว่าที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการโครงการ

วิเชียร วิทย์อุดม (2547,หน้า 18) ได้กล่าวถึง ประสิทธิผลขององค์การว่า ความมีประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วยความมีประสิทธิภาพของบุคคล และของกลุ่มรวมกัน มุมมองความมีประสิทธิภาพขององค์การ ก็โดยพิจารณาว่า ความมีประสิทธิภาพขององค์การนั้นมี

มากกว่าผลบวกของความมีประสิทธิภาพของบุคคลและของกลุ่มรวมกันองค์การก็จะมีผลการดำเนินงานที่ดี

พิภพ วงษ์เงิน (2547, หน้า 10) ได้อธิบายถึงการวัดหรือประเมินความมีประสิทธิภาพขององค์การ ว่า การวัดความมีประสิทธิภาพไม่ควรวัดเพียงเฉพาะปริมาณผลผลิตที่ได้ออกมาหรือผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องวัดขนาดความสำเร็จด้วยว่าบรรลุผลสำเร็จดีขนาดไหนโดยวัดลึก 2 ทาง 1) วัดผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ผลผลิตที่ทำได้ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ 2) วัดความสามารถขององค์การว่าช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกทุกตำแหน่งหน้าที่ ระดับขั้นให้ดีขึ้น และช่วยตอบสนองความต้องการได้เพียงใด

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548, หน้า 69) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ระดับความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ได้ผลงานตามที่ต้องการ

เชน (Schein, 1973, p. 118) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพขององค์การคือ สมรรถภาพ (capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (survive) ไม่ว่าองค์การจะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพหมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานว่าประสบความสำเร็จเพียงใดในการดำเนินงาน โดยบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือปรารถนาผลงานและผลผลิตให้บังเกิดขึ้นและเป็นไปตามกำหนดระยะเวลาที่ตั้งไว้ โดยใช้ผลการเปรียบเทียบ ว่ากิจกรรมที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ พร้อมทั้ง หาวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ผลงานมากขึ้นเรื่อยๆหรือให้ได้ผลงานมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

รุ่ง แก้วแดง (2540, หน้า 168) ให้แนวคิดของประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการดำเนินงาน ประสิทธิภาพจึงมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์หรือหมายความถึงความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไป ในขณะที่ประสิทธิภาพมุ่งเน้นที่ความสามารถในการดำเนินงาน หรือการประสานประสานใช้ทรัพยากรอันมีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือสูญเสียประโยชน์น้อยที่สุด ประสิทธิภาพเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จขององค์การความสำเร็จขององค์การนอกจากจะมุ่งให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์แล้ว ยังต้องคำนึงถึงความสามารถและวิธีการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จด้วย ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ดังนั้นการวิเคราะห์รูปแบบและเกณฑ์การประเมินจึงจำเป็นและสำคัญยิ่งรูปแบบและเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสม เชื่อถือได้ จึงมีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของโรงเรียน การที่องค์กรสามารถดำเนินการให้ได้บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ และองค์กรจะมีประสิทธิภาพ ก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องจนได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ผลลัพธ์ขององค์กรใกล้เคียงเป้าหมายขององค์กรหรือสูงกว่าประสิทธิภาพจึงเป็นความสามารถขององค์กรใน

สถานะที่เป็นระบบสังคมหนึ่งในการดำเนินการได้ผลตามวัตถุประสงค์ โดยไม่ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อวิธีการและทรัพยากรขององค์การ

ซงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 30) ได้รวบรวมความคิดของนักวิชาการที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่าง ระหว่างคำว่า "ประสิทธิผลขององค์การ" (organizational effectiveness) และ ประสิทธิภาพขององค์การ (organizational efficiency) ไว้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไป และสามารถบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้งไว้ ส่วนประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไป กับผลที่ได้จากการปฏิบัติงานว่า ดีขึ้นอย่างไรแค่ไหน ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การนั้น ๆ

ยุทธนา ทาดายู (2544, หน้า 7) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การของไพร์ซ์ ซึ่งแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การจะถูกจำกัดอยู่เพียงเรื่องความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ได้เสนอตัวแปรแทรกซ้อน ซึ่งเป็นสาเหตุของความแตกต่างในประสิทธิผลขององค์การดังนี้ คือ 1) ความสามารถในการผลิต หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยการผลิต 2) การยินยอมปฏิบัติกร หมายถึง ความมากน้อยของการที่สมาชิกในองค์การยอมรับบรรทัดฐานขององค์การ 3) ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความมากน้อยของการที่แรงจูงใจ (motives) ของสมาชิกแต่ละคนได้รับ การตอบสนอง 4) ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความมากน้อยขององค์การสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง 5) ความเป็นปึกแผ่น (institutionalization) หมายถึง ความมากน้อยของการที่องค์การจะถูกตัดสินใจให้เป็นที่ยอมรับในสภาพแวดล้อม หรือความอยู่รอดขององค์การ ไพร์ซ์ ได้แสดงทัศนะว่า ความสามารถในการผลิตมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประสิทธิผลขององค์การ แต่อย่างไรก็ตามตัวแปรเหล่านี้อาจไม่สัมพันธ์กันในทางปฏิบัติ เช่น ตัวแปรที่สัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจอาจไม่สัมพันธ์กับความสามารถในการผลิต ซึ่งความไม่สัมพันธ์กันนี้สะท้อนให้เห็นถึงประเด็นที่เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีเป้าหมายมากกว่าหนึ่งเป้าหมาย กล่าวคือ ประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายหนึ่งอาจสัมพันธ์ในทางลบกับประสิทธิผลในการบรรลุอีกเป้าหมายหนึ่งก็ได้ ทำให้องค์การต้องเลือกว่าต้องการบรรลุเป้าหมายใด และเป้าหมายใดเป็นเป้าหมายที่แท้จริงที่ได้รับการตกลงจากทุก ๆ ฝ่ายในองค์การ

สุพาดดา สิริกุดตา, และคนอื่น ๆ (2543, หน้า 37) ได้กล่าวถึงลักษณะของการวางแผนที่มีประสิทธิผล (effective planning) ดังนี้ 1) มีความเฉพาะเจาะจง (specific) หมายความว่าแผนนั้นสามารถนำไปใช้ได้โดยตรงสำหรับโครงการนั้น เช่น ระบุว่าควรใช้วิธีการอย่างไรจึงจะได้ผลดีที่สุด 2) ยืดหยุ่นได้ (flexibility) ในบางครั้งองค์ประกอบบางประการของแผนอาจจะต้องมีตัวแปรแทรกซ้อนซึ่งเป็นส่วนประกอบของประสิทธิผล ได้แก่ 1) ความสามารถในการผลิต 2) การยินยอมปฏิบัติตาม 3) ขวัญ 4) ความสามารถในการปรับตัว 5) ความเป็นปึกแผ่น ตัวแปรที่เป็นสาเหตุ ประสิทธิภาพ (เป้าหมายที่ได้บรรลุถึง) การปรับเปลี่ยนได้พอสมควร เนื่องจากสภาพแวดล้อมบางประการมีการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นแผนจึงต้องมีลักษณะยืดหยุ่น

ได้เพื่อการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ 3) ทำให้เกิดการประสานงาน (improved coordination) ลักษณะของแผนที่ดีจะต้องกำหนดให้มีหน้าที่ต่าง ๆ และฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีการประสานงานกันในการปฏิบัติงาน 4) ทำให้เกิดการควบคุมที่ดีขึ้น (better control) แผนที่ดีต้องเป็นแนวทางและเป็นมาตรฐานเพื่อที่จะสามารถใช้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 5) ทำให้สามารถบริหารเวลาได้ดีขึ้น (better time management) ในลักษณะของแผนที่ดีนั้นจะต้องมีตารางเวลาเพื่อช่วยจัดเวลาที่สูญเปล่า ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติตามแผนนั้นรวดเร็วและทันเวลา สามารถทำให้การบริหารเวลามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 6) สามารถนำไปใช้งานได้จริง (practically plan) เป็นแผนที่เหมาะสมไม่เกินจริงและสามารถปฏิบัติตามแผนนั้นได้

สุวิมล ว่องวานิช (2543, หน้า 56-60 ) เสนอแบบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน 8 แบบ ได้แก่ 1) แบบเป้าหมาย (goal model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถดำเนินการบรรลุผลตามเป้าหมายทุกข้อที่กำหนด 2) แบบทรัพยากร-ปัจจัยป้อน (resources-Input model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถจัดหาทรัพยากรหรือสามารถได้ปัจจัยป้อนที่มีคุณภาพ 3) แบบกระบวนการ (process model) หมายถึง การที่โรงเรียนมีกระบวนการดำเนินการภายในครบถ้วนทั้งกระบวนการบริหารจัดการ และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 4) แบบความพึงพอใจ (satisfaction model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถดำเนินงานให้ได้ผลเป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 5) แบบการดำเนินงานถูกต้องตามหลักการ (legitimate model) หมายถึง การที่โรงเรียนมีประสิทธิผลการดำเนินงานดี 6) แบบเน้นการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุผล (Ineffectiveness model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถดำเนินงานให้ปลอดจากคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ได้ 7) แบบการเรียนรู้ขององค์กร (organizational learning model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก 8) แบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (total quality management model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถบริหารจัดการโดยรวมให้สนองความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548, หน้า 72 ) ได้กล่าวถึง แนวคิดของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ เกิดจากกิจกรรมการบริหารงานวิชาการ บุคลิกภาพของผู้นำและระดับสถานการณ์ที่เอื้อต่อการเป็นผู้นำ พิจารณาได้จาก 3 องค์ประกอบ คือ อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ โครงสร้างของงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน

สุมาลี เจียมจันทร์ (2548, หน้า 18) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์กรหรือโรงเรียน หมายถึง การที่องค์กรหรือโรงเรียนผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติที่ดี รวมทั้งสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและ

ภายนอก ตลอดจนถึงการแก้ปัญหาภายในองค์กรหรือโรงเรียน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยเป็นการมองประสิทธิผลทั้งระบบ

ฮอย,และมิเคล ( Hoy,& Miskel, 2001, p. 112) ได้จำแนกเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพขององค์กรโดยเน้นการบรรลุเป้าหมายและเน้นความสามารถในการจัดหาทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์กรที่เรียกว่า ระบบและเป้าหมาย (goal and system – resource model of effectiveness) และได้พัฒนาชุดของเกณฑ์การประเมินเพื่อให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นมาชุดหนึ่งโดยหลักเกณฑ์การประเมินดังกล่าวได้คำนึงถึงหลักสำคัญ 3 ประการคือ 1) หลักการเรื่องเวลา ซึ่งเห็นว่าควรให้มีการประเมินความมีประสิทธิภาพขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 2) หลักการเรื่องความมีพหุ ขององค์ประกอบในการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) หลักการเรื่องความเป็นพหุเกณฑ์ โดยการประเมินความมีประสิทธิภาพขององค์กรต้องคำนึงถึงความเป็นระบบขององค์กร ดังนั้นการประเมินจึงต้องประเมินปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และผลผลิต

จากการศึกษาถึงแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพจะเกี่ยวข้องกับระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงาน หรือความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไป และสามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่ตั้งไว้ จนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน รวมทั้งความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนถึงการแก้ปัญหาภายในองค์กรหรือในสถานศึกษา

### 3. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ

สกุล กังวาลไกล (2542, หน้า 13 ) กล่าวถึงประสิทธิผลการบริหารงาน หมายถึงระดับผลของความสำเร็จจากการบริหารให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีเกณฑ์การวัดประสิทธิผล ซึ่งประสิทธิผลเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จขององค์กร นอกจากจะมุ่งให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์แล้ว ยังต้องคำนึงถึงความสามารถและวิธีการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จด้วย ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 15) ได้กล่าวถึงหลักการในการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ 1) หลักแห่งประสิทธิภาพ หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุนคือ นักเรียนนักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน หรือเรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด 2) หลักแห่งประสิทธิผล หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ นั่นคือ นักเรียนนักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรตลอดทั้งมีความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณภาพและการจัดการได้

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548, หน้า 69) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการหมายถึง ระดับสำเร็จของการบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารงานทุกชนิด ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพ และยังหมายถึง

การอบรมศีลธรรม จรรยา และความประพฤติของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

มอร์ริส (Morris, 1981, pp. 164-168) ได้กล่าวถึงภารกิจหลักของของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ เพื่อความเป็นเลิศว่า มีภารกิจในด้านการวิเคราะห์ให้พัฒนาหลักสูตร การจัดระบบการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์ และการบริหารงานวิชาการแก่สังคมรวมทั้งงานอื่นๆ ที่ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ ดังนั้นแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว จึงสรุปเป็นกรอบภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการได้อย่างสอดคล้องกับกรมสามัญศึกษาซึ่งระบุไว้ให้โรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทยดำเนินการ กล่าวคือ งานจัดการเรียนการสอน หมายรวมไปถึงงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอนงานพัฒนา ครู-อาจารย์ หมายรวมไปถึงงานที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาบุคลากรทางวิชาการใน ด้านการวิจัย และประสบการณ์ทางวิชาการงานบริการทางวิชาการแก่ชุมชน หมายถึงการสนับสนุนการบริการทางวิชาการทั้งบุคลากร ภายในสถาบัน ชุมชน และสถานที่อื่น

จากการศึกษาถึงประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ สรุปได้ว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ เกี่ยวข้องกับระดับความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายของงาน เช่น งานด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร งานด้านการจัดการเรียนการสอน งานด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน งานด้านนิเทศภายในสถานศึกษา และงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา โดยความสำเร็จในการบริหารงานนั้น ต้องกำหนดทุกนโยบายและจะต้องสนองตอบเป้าหมายอันเป็นหนึ่งเดียวของโรงเรียน ตลอดทั้งต้องผ่านการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ จนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และจากขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่กล่าวมาทั้งหมด ที่ผู้วิจัยจะยึดเป็นแนวทางในการศึกษาคั้งนี้ โดยได้สรุปประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในด้านต่างๆ ไว้ดังนี้

### 3.1 ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร

#### 1) ความหมายของหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิวณิช (2542, หน้า 44) กล่าวว่าหลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ที่จัดให้กับผู้เรียน โดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นขั้นตอน กำหนดไว้ในเอกสารแผนแม่บท ในการจัดการเรียนการสอนตามระดับชั้น

สวัสดี กาญจนสุวรรณ (2542, หน้า 370) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง เอกสารที่แสดงแนวทางหรือการจัดมวลประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้บรรลุความต้องการที่กำหนดไว้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 25) ได้ศึกษาและสรุปความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ประการคือ 1) หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎีหลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้ 2) หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้าคือ ครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ ได้แก่ กิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น

3) หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์

วัฒนาพร ระงับทุกข์ (2544, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรสถานศึกษาว่าเป็นแผนหรือแนวทางหรือข้อกำหนดของการจัดการศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ โดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตน รวมถึงลำดับขั้นของมวลประสบการณ์ที่ก่อเกิดการเรียนรู้สะสม ซึ่งช่วยให้ผู้เรียน นำความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีชีวิตอยู่ในสถานศึกษา ชุมชน สังคมและโลกได้อย่างมีความสุข

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 9-10) ให้ความหมายของการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษาไว้ว่าหมายถึง การแปลงหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ นำหลักสูตรไปสู่การสอน การจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้ครูได้มีการพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งมีกิจกรรมที่ควรดำเนินการ ดังต่อไปนี้ 1) การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ ที่ได้กำหนดเกี่ยวกับมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ โดยการจัดเป็นกลุ่ม ๆ ไว้ เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางนี้มีประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยที่ช่วยให้บุคลากรของสถานศึกษาได้ศึกษาหลักสูตรแกนกลางโดยละเอียดเพื่อการจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้รายปี และรายภาคเรียนต่อไป นอกจากนี้จะช่วยให้เกิดแนวคิดที่สถานศึกษาจะมีแนวทางในการจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่นของตนในส่วนตัวใดบ้าง 2) การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิตและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรง แต่เนื่อง จากมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางจะเขียนไว้ครอบคลุมค่อนข้างมาก ถ้าสถานศึกษา เห็นว่ามาตรฐานการเรียนรู้มีอยู่แล้ว ก็อาจกำหนดเฉพาะสาระการเรียนรู้เฉพาะท้องถิ่นที่จำแนกตามช่วงชั้น 3) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการนำผลจากข้อ 1) และข้อ 2) มาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายปี กำหนด เวลาเรียนให้เหมาะสม สำหรับระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ส่วนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 จะต้องกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายภาคและกำหนดหน่วยกิตให้เหมาะสม 4) การจัดทำหน่วยการเรียนรู้โดยเฉพาะในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ต้องนำเอกสารสาระการเรียนรู้ตามข้อ 3) ที่เกี่ยวข้องกันมาบูรณาการเป็นหน่วยการเรียนรู้ย่อย ๆ เพื่อสะดวกแก่การจัดการเรียนรู้การสอนที่สัมพันธ์กัน แต่ละหน่วยการเรียนรู้จะประกอบด้วยมาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้และเวลาเรียน ซึ่งเมื่อรวมทุกหน่วยเข้าด้วยกันจะสมบูรณ์ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้เป็นรายภาคหรือรายปี แต่ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ต้องทำเป็นรายวิชา นอกจากนั้นยังต้องดำเนินงานอื่น ๆ ตามที่กำหนดด้วย

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 ,หน้า 1272) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง ประมวลวิชาและกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไว้ในการศึกษา เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2547, หน้า 26) กล่าวว่า หลักสูตร เป็นเนื้อหาสาระสำคัญ และกิจกรรมต่างๆ ที่สนองวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามที่พึงประสงค์

ภัณฑรักษ์ พลดี (2549, หน้า 21) กล่าวว่า หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร หมายถึง การศึกษาทำความเข้าใจหลักการ จุดหมาย โครงสร้าง สาระการเรียนรู้ของหลักสูตร ตลอดจนการวัดผลและการประเมินผล เพื่อนำหลักสูตรขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการวางแผน การประชุมชี้แจง การประชาสัมพันธ์ การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรและมีการติดตามผลการใช้หลักสูตร

ดอล (Doll, 1996, p. 14) ได้นิยามหลักสูตรสถานศึกษาว่า หลักสูตรสถานศึกษา คือ ประสบการณ์ทั้งหมดที่ผู้เรียนได้รับจากการดูแลของสถานศึกษา หรือหลักสูตรคือการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติของผู้เรียน จากการดูแลของสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร หมายถึง มาลประสบการณ์ที่จัดให้กับผู้เรียน โดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นขั้นตอน แล้วแปลงหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ นำหลักสูตรไปสู่การสอน การจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้ครูได้มีการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อสนองวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามที่พึงประสงค์ โดยมีการวางแผน การประชุมชี้แจง การประชาสัมพันธ์ การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา พร้อมทั้งให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรและมีการติดตามผลการใช้หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

## 2) ลักษณะและความสำคัญของหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร

การจัดการเรียนการสอนทุกระดับการศึกษาเป็นผลมาจากการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น หลักสูตรจึงเป็นแม่บทสำคัญในการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาจะสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับหลักสูตร เพราะหลักสูตรเป็นที่รวมจุดมุ่งหมาย เนื้อหาและกิจกรรมต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตร โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ในการบริหารจัดการเรียนการสอนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรเป็นอย่างดีเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน

วิเศษ ชินวงศ์ (2544, หน้า 5 - 6) ได้กล่าวถึงลักษณะของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 ไว้ดังนี้ 1) เป็นหลักสูตรแกนกลาง สำหรับการจัดการศึกษาในระบบ 12 ปี ซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี เริ่มหลังการศึกษาปฐมวัยหรือเมื่อเด็กอายุย่างเข้าปีที่ 7 จัดทำขึ้นเพื่อสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้มีสิทธิจัดการศึกษาขั้น

พื้นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สามารถนำไปใช้ในการจัดการศึกษา 2) เป็นหลักสูตรที่มีมาตรฐานยึดผลการเรียนรู้เป็นหลัก จำแนกสิ่งที่ต้องการให้เกิดในตัวผู้เรียนเป็น 4 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะ คุณธรรมจริยธรรมและค่านิยม มีการจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้หลายระดับเพื่อควบคุมคุณภาพของการจัดการศึกษา ได้แก่ มาตรฐานหลักสูตร มาตรฐานกลุ่มวิชา มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นและผลการเรียนรู้ช่วงชั้น 3) จัดโครงสร้างหลักสูตรเป็นช่วงชั้น โดยยึดพัฒนาการในการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลักแบ่งช่วงชั้นออกเป็น 4 ช่วงชั้น โครงสร้างหลักสูตร กำหนดสาระการเรียนรู้หน่วยกิต และคาบเวลาเรียนเป็นช่วงชั้นให้สถานศึกษานำไปจัดให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการของผู้เรียน 4) จัดสาระการเรียนรู้เป็นวิชาบังคับและวิชาเลือกหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดสาระการเรียนรู้เป็น 2 ประเภทตามสัดส่วนที่กำหนด ได้แก่ วิชาบังคับและวิชาเลือก 5) จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การจัดกระบวนการเรียนรู้ของวิชาต่างๆ ทั้งวิชาบังคับและวิชาเลือกตามหลักการของหลักสูตร เน้นการจัดกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่ครอบคลุมการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม นอกจากนี้ยังกำหนดให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมพัฒนาการการเรียนรู้ ซึ่งเรียกว่ากิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนประกอบด้วย กิจกรรมเพื่อชีวิตและสังคมและกิจกรรมแนะแนว 6) จัดให้มีระบบการเทียบโอน หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหลักสูตรสำหรับการศึกษาในระบบส่วนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้กับหลักสูตรในระบบได้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 116) ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักสูตรว่า หลักสูตรสถานศึกษาเป็นแหล่งของการแสวงหาความรู้ จึงต้องมีหลักสูตรของตนเอง คือหลักสูตรสถานศึกษาประกอบด้วยการเรียนรู้ทั้งมวลและประสบการณ์อื่นๆที่สถานศึกษาวางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐานและรายวิชาที่ต้องการเรียนเพิ่มเติมเป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกรายภาคและกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

รุจิรี ภูสาระ (2545, หน้า 198) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารหลักสูตร ว่าการบริหารหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักสูตรไปใช้ มีดังต่อไปนี้ 1) การบริหารจัดการห้องสมุด ให้เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าที่สำคัญในโรงเรียนโดยจัดหาเอกสารค้นคว้าอ้างอิง การใช้วิธีการสืบค้นที่ทันสมัย ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการอ่าน เพื่อสร้างให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่านรู้จักค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง 2) จัดหาแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ภายนอกสถานศึกษา เช่น จัดหาสื่อธรรมชาติแทนการใช้สื่ออุปกรณ์ราคาแพงรวมทั้งจัดหาภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยจัดเป็นทำเนียบเพื่อช่วยให้ครูได้มีโอกาสใช้บุคลากรเหล่านี้เสริมสร้างความรู้ในสภาพจริงของท้องถิ่น 3) จัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนให้สวยงาม สะอาด น่าอยู่ ปลอดภัย และปราศจากอบายมุข 4) จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองเป็นประจำ เพื่อรับฟังความคิดเห็น ผลการใช้หลักสูตร คือ พฤติกรรมและการปฏิบัติของนักเรียนที่เปลี่ยนแปลงไปจากการใช้หลักสูตร 5) จัดให้มีอาคารสถานที่ ห้องเรียนเฉพาะเท่าที่จะมีโอกาสจัดได้ เพื่อสนับสนุนการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ 6) จัดทำและจัดหาสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนให้เหมาะสมตามที่หลักสูตรกำหนด 7) จัดสรรงบประมาณ โดยคำนึงถึงการใช้หลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญ 8) จัดโครงการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนตั้งแต่ครู นักเรียน เจ้าหน้าที่ นักการภารโรง ให้เข้าใจในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 37-38) กล่าวว่า การบริหารงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา มีแนวทางปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา ดังนี้ 1) จัดให้มีหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และเอกสารประกอบหลักสูตร เช่น แนวการสอน กำหนดการสอน คู่มือครู ให้เพียงพอและครบทุกระดับชั้นเรียน 2) พัฒนาดนเองและครูผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรอยู่เสมอ โดยเข้าร่วมประชุม สัมมนา อบรม ฟังการอภิปราย หรือสนทนาร่วมกับผู้มีความรู้ด้านหลักสูตรหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง 3) ผู้บริหารและครูควรทำความเข้าใจหลักสูตรให้ชัดเจน ตั้งแต่หลักการ จุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตร เนื้อหาสาระ ตลอดจนจรรยาวัตรและประเมินผล โดยอาจตั้งเป็นคณะทำงานทำการศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตรซึ่งควรประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์และครูผู้สอน แล้วเผยแพร่ให้ทุกคนทราบ 4) โดยการจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องและครูผู้สอนเพื่อชี้แจง แนะนำ ทบทวนหลักสูตร ก่อนเปิดภาคเรียนหรือก่อนลงมือสอน 5) นิเทศติดตามการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน และประเมินผลการนำหลักสูตร ไปใช้โดยพิจารณาจากรายงานต่าง ๆ เช่น บันทึกการสังเกตการสอน แผนการสอน คุณภาพและความรู้ความสามารถของนักเรียน 6) ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการใช้หลักสูตร โดยการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ ทั้งในส่วนของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน นักเรียนและในส่วนของปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง 7) สำหรับสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาหรือระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ให้ดำเนินการศึกษาหลักสูตร และการนำไปใช้ในชั้นมัธยมศึกษา และศึกษาแนวทางการจัดประสบการณ์ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับเด็กก่อนเกณฑ์เข้าเรียนในระดับประถมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 112-113) ได้กำหนดลักษณะโครงสร้างของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักการ จุดหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนด ให้สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องมีแนวปฏิบัติในการจัดหลักสูตรสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ระดับช่วงชั้นกำหนดหลักสูตรเป็น 4 ช่วงชั้นตามระดับพัฒนาการของผู้เรียน ดังนี้

- ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 3  
 ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 – 6  
 ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3  
 ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6

2.สาระการเรียนรู้ กำหนดสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย องค์ความรู้ ทักษะหรือกระบวนการการเรียนรู้ และคุณลักษณะหรือค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนเป็น 8 กลุ่มดังนี้ 1) ภาษาไทย 2) คณิตศาสตร์ 3) วิทยาศาสตร์ 4) สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 5) สุขศึกษาและพลศึกษา 6) ศิลปะ 7) การงานอาชีพและเทคโนโลยี 8) ภาษาต่างประเทศ สาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มนี้เป็นพื้นฐานสำคัญที่ผู้เรียนต้องเรียนรู้ โดยจัดเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกประกอบด้วย ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นสาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาต้องใช้เป็นหลักในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสร้างพื้นฐานการคิดและเป็นกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา และวิถีชีวิตของชาติ กลุ่มที่สอง ประกอบด้วย สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ เป็นสาระการเรียนรู้ที่เสริมสร้างความเป็นมนุษย์ และสร้างศักยภาพในการคิดและการทำงานอย่างสร้างสรรค์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 42) ได้กล่าวถึงสำคัญของงานด้าน วิชาการ คือ งานบริหารหลักสูตร วางงานบริหารหลักสูตรเป็นตัวกำกับงานของวิชาการ แม้ว่าหลักสูตรปัจจุบันจะใช้หลักสูตรระดับชาติที่เป็นแบบเดียวกันก็ตาม แต่ความสามารถในการนำหลักสูตรไปใช้ในแต่ละสถานศึกษา จะแตกต่างกันไป การจัดโปรแกรมการศึกษาของแต่ละสถานศึกษาขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างในสถานศึกษานั้น เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ แม้กระทั่งผู้เรียนก็มีส่วนที่จะทำให้เกิดการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการศึกษา

กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับประสิทธิภาพด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร หมายถึงระดับความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับหลักสูตร ซึ่งจัดเป็นศาสตร์ที่มี ทฤษฎีหลักการเพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนในระดับสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่มุ่งหมายไว้ โดยสถานศึกษาต้องวางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียน จัดทำสาระการเรียนรู้ทั้ง รายวิชาที่เป็นพื้นฐาน และรายวิชาที่ต้องการเรียนเพิ่มเติมเป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนทุกรายภาคและกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยความสำเร็จของการ บริหารหลักสูตรสามารถดูได้จาก 1) เอกสารที่แสดงแนวทางในการจัดมวลประสบการณ์ให้ ผู้เรียน 2) เนื้อหา สาระสำคัญของแต่ละรายวิชาและกิจกรรมต่างๆ ที่ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ 3) ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ จุดมุ่งหมายและโครงสร้างของหลักสูตร 4) การวางแผนการนำ หลักสูตรไปใช้ 5) การพัฒนาครูให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการนำหลักสูตรไปใช้ให้มี ประสิทธิภาพ 6) การจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ 7) การ

ประเมินผลการใช้หลักสูตรและการดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการใช้หลักสูตร  
8) ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

### 3.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน

#### 1) ความหมายของการจัดการเรียนการสอน

การเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในกระบวนการใช้หลักสูตร เพราะเป็นกิจกรรมที่ใกล้ชิดกับเด็กและเด็กได้ปฏิบัติมากที่สุด การเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่ครูและเด็กทำร่วมกัน ถ้าจะแยกออกเป็น 2 ส่วน ก็เป็นการเรียน คือ กิจกรรมที่เด็กทำ และการสอนคือกิจกรรมที่ครูทำแต่ในทางปฏิบัติแล้วทั้งสองอย่างนี้ทำไปพร้อม ๆ กัน จึงเรียกรวมกันว่าการเรียนการสอน ในการบริหารงานด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารควรยึดหลักการการจัดการเรียนการสอนตามแนวของหลักสูตร กล่าวคือครูและนักเรียนร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีเด็กเป็นศูนย์กลางของความสนใจ นั่นคือเป็นกิจกรรมของเด็กโดยเด็ก และเพื่อเด็ก ครูเป็นผู้ดำเนินการให้กิจกรรมเป็นไปในแนวทางตามที่แผนการสอนและคู่มือเสนอแนะไว้ เด็กเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการสอนโดยวิธีใด ๆ ก็ตาม ครูเป็นเพียงผู้ควบคุมดูแลและแนะนำ เพื่อให้กิจกรรมการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ การเรียนรู้ของหลักสูตร

สุมาลี จันทร์ขลอบ (2542, หน้า 11) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน (learning) หมายถึง การดำเนินการหรือการจัดประสบการณ์โดยใช้กิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด การเรียนการสอนจะมีประสิทธิภาพ ผู้สอนจะต้องจัดทำแผนการสอนเป็นอย่างดีและดำเนินการสอนตามแผนการสอนที่เตรียมไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 122-123) ได้กล่าวเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนว่า หมายถึง การกำหนดหลักการในการจัดการเรียนรู้ที่จะต้องเน้นความสำคัญ ทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และการบูรณาการ ตามความเหมาะสม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ด้านความรู้ ผู้สอนจะต้องวิเคราะห์ภารกิจว่าจะจัดการเรียนรู้อย่างไรผู้เรียนจึงจะเข้าใจความหมายของสิ่งที่จะเรียนรู้และโครงสร้างของความรู้ประกอบด้วยข้อมูล ข้อเท็จจริง หลักการกฎเกณฑ์ไปจนถึงทฤษฎี อย่างมีลำดับขั้นตอนซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนมีหลักในการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามสถานศึกษาจะต้องกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้และผลการเรียนรู้ ตลอดจนสาระให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพให้เป็นไปตามเป้าหมาย 2) ด้านคุณธรรม ควรพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ด้วย ควบคู่ความรักความเมตตาต่อศิษย์จะทำให้ผู้เรียนเพิ่มความเชื่อมั่นในตนเอง เกิดพลังในการเรียนรู้ กล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งที่ถูกต้องเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น 3) ด้านกระบวนการเรียนรู้ การเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด ควรเป็นการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการมากกว่าเนื้อหา กระบวนการเรียนรู้ที่นำมาใช้ประกอบด้วย

กระบวนการเรียนรู้ทั่วไปที่ใช้ได้กับหลาย ๆ วิชา เช่น กระบวนการกลุ่ม กระบวนการเรียนรู้แบบร่วมมือ เป็นต้นนอกจากนี้ในการเรียนรู้แต่ละวิชา กิจกรรมจะต้องเน้นให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติตามกระบวนการเรียนรู้เฉพาะวิชา เช่น วิชาวิทยาศาสตร์จะใช้ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ 4) การบูรณาการตามความเหมาะสม เนื่องจากการเรียนรู้สามารถเกิดได้ในทุกที่และทุกโอกาส ทั้งการเรียนรู้ในห้องเรียน ในสภาพแวดล้อมและในธรรมชาติผู้เรียนจำเป็นต้องใช้ปัญญาเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้และบูรณาการเชื่อมโยงไปสู่ชีวิตจริง

ภณศรีรักษ์ พลดี (2549, หน้า 24) กล่าวถึงความหมายของการจัดการเรียนการสอนว่าเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดครูเข้าสอนประจำชั้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้ครูผู้สอนรับผิดชอบให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษาความถนัด และประสบการณ์ของครูจัดทำวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนเพื่อบริการแก่ครู แนะนำการจัดทำแผนการสอนและบันทึกการสอนของครู ตลอดจนสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนและส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมเทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึงการดำเนินการหรือการจัดประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เช่น การจัดครูเข้าสอนประจำชั้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ จัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนเพื่อบริการแก่ครู สร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งนี้ต้องยึดหลักความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และการบูรณาการตามความเหมาะสม

## 2) ลักษณะและความสำคัญของการจัดการเรียนการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 38-39) ได้กล่าวเกี่ยวกับหลักการจัดการเรียนการสอน ไว้ดังนี้ 1) จัดให้มีแผนการสอนให้ครบถ้วนทุกชั้นและทุกกลุ่มสาระ สำหรับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 มุ่งเน้นให้ครูผู้สอนเป็นผู้จัดทำแผนการสอนเอง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและกระตุ้นให้ครูจัดทำและติดตามการนำไปใช้ด้วย 2) จัดห้องให้เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน รวมถึงจัดวัสดุครุภัณฑ์และ สิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอตามความจำเป็น 3) จัดสถานที่อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และห้องพิเศษ เพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มสาระต่างๆตามสภาพความพร้อมของสถานศึกษา 4) ตรวจสอบการจัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลา และสอดคล้องกับอัตราเวลาเรียนในหลักสูตรทุกกลุ่มสาระ ทุกชั้นเรียนและให้มีตารางสอนรวมของสถานศึกษาด้วย 5) จัดทำหรือจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรและแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่สนับสนุนการสอน เช่น แผนการสอน คู่มือครู และเอกสารที่เกี่ยวข้องสำหรับครูผู้สอนให้เพียงพอทุกระดับชั้น และทุกกลุ่มสาระ โดยการสำรวจความขาดแคลนและความต้องการ 6) จัดครูประจำชั้น ครูประจำวิชาให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถประสบการณ์และความถนัด หากไม่สามารถดำเนินการได้ก็ให้จัดตามความสมัครใจ ทั้งนี้ให้คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดกับนักเรียนด้วย 7) ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูโดยการตรวจแผนการสอน

หรือตรวจบันทึกการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ 8) เยี่ยมชั้นเรียน หรือสังเกตการสอน โดยกำหนดเป็นปฏิทินปฏิบัติงานไว้ 9) จัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาดหรือครูที่ไม่มาปฏิบัติงานโดยมีการบันทึกมอบหมายงานและบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร 10) ติดตามช่วยเหลือพิเศษ ช่วยแก้ปัญหาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้แก่ครูให้ขวัญและกำลังใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร 11) เป็นผู้นำให้ครูปรับปรุงการสอน ให้อัปเดตใช้เทคนิคและวิธีการสอนแบบต่าง ๆ และเลือกกิจกรรมการสอนโดยคำนึงถึงสภาพความพร้อมของนักเรียน โรงเรียน ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญเพื่อให้ให้นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดี

กมล ภูประเสริฐ. (2545, หน้า 10-11) ได้กล่าวเกี่ยวกับการบริหารจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้ 1) การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การกำหนดการเตรียมการและการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ สื่อและอุปกรณ์ก็จะเป็นสิ่งที่นักเรียนใช้ปฏิบัติ 3) การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ หรือรายวิชาตามแนวคิดในปัจจุบันต้องการให้มีการประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ซึ่งเป็นการประเมินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนค้นคว้า ทดลองปฏิบัติในสิ่งต่าง ๆ ก็ควรประเมินจากการปฏิบัติและผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจแตกต่างกันไปสำหรับผู้เรียนแต่ละคนไม่สามารถประเมินโดยการใช้แบบทดสอบในทุก ๆ เรื่องเหมือนแต่ก่อน ประกอบกับแต่ละหน่วยการเรียนรู้คือรายวิชาที่มีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ไว้แล้ว การประเมินจึงต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ด้วย 4) การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน แต่ละคนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 มัธยมศึกษาปีที่ 3 ตามหลักสูตรสถานศึกษา จัดเป็นหน่วยการเรียนรู้ซึ่งมีลักษณะของการบูรณาการอยู่แล้ว ฉะนั้น ผู้สอนแต่ละคนสามารถนำเอาผลงานจากข้อ 2) หรือ 3) มาใช้ในการจัดทำแผนการสอนเชิงบูรณาการได้โดยตรง ส่วนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 จัดทำแผนการสอนเป็นรายวิชา 5) การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตามแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ โดยการเยี่ยมชั้นเรียน หรือการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นระยะ 6) การร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน โดยการนิเทศภายในการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมด้านสื่อการเรียนการสอนและการแสวงหาความช่วยเหลือจากภายนอกสถานศึกษา

สรุปจากที่กล่าวมาทั้งหมด ประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอนหมายถึงระดับความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการดำเนินการหรือการจัดประสบการณ์โดยใช้กิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสภาพความพร้อมของนักเรียน

โรงเรียน ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ โดยระดับความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนสามารถดูได้จาก 1) การจัดครูเข้าสอนประจำวิชาเหมาะสมกับชั้นเรียน 2) การจัดครูผู้สอนรับผิดชอบให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ความถนัดและประสบการณ์ของครู 3) การกำกับดูแลและควบคุมให้ครูจัดทำแผนการสอน หรือบันทึกแผนการสอน 4) การส่งเสริมให้ครูได้ปรับปรุงวิธีการสอนและใช้เทคนิคการสอนแบบต่างๆ 5) ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน 6) การพัฒนาครูเพื่อจัดทำสื่อการเรียนการสอน 7) การจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด หรือครูที่ไม่มาปฏิบัติงาน 8) จัดห้องเรียน วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน

### 3.3 ด้านการวัดผลและประเมินผล

#### 1) ความหมายของการวัดและประเมินผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2540, หน้า 199) ได้ให้ความหมายของการวัดผล และการประเมินผล ไว้ว่า การพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณค่าความจริงและการกระทำบางที่ ขึ้นอยู่กับการวัดเพียงอย่างเดียวส่วนการประเมินประกอบด้วย 1) การวัดที่ได้จากกระบวนการต่างๆ เช่น การสังเกต การทดสอบ 2) เกณฑ์การพิจารณา เพื่อให้เป็นแนวทางหรือหลักการพิจารณาแล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เช่น พอใจ ไม่พอใจ 3) การตัดสินใจ เป็นการสรุปผลเปรียบเทียบระหว่างผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2540, หน้า 239-241) กล่าวเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลว่า การวัดและประเมินผลมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน และมีลักษณะในรายละเอียดที่แตกต่างกันกล่าวคือการวัดเป็นการบอกเชิงปริมาณ หรือการตีค่าเป็นตัวเลขตามกฎเกณฑ์ ส่วนการประเมินผล หมายถึง กระบวนการพิจารณา ตัดสินคุณค่าของวัตถุ คน สิ่งของ หรือการดำเนินงานว่าบรรลุความสำเร็จมากน้อยเพียงใด เก่งหรือไม่เก่ง ดีหรือไม่ดี โดยอาศัยข้อมูลที่ได้มาจากการวัดเป็นหลัก

กรมวิชาการ ( 2545, หน้า 24) ให้ความหมายของการวัดผลและการประเมินผลการเรียนรู้ ว่าเป็นกระบวนการที่ให้ผู้สอนใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพราะจะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน รวมทั้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ

ปฎิญา บุญเลิศ (2551, หน้า 5) กล่าวว่า การวัดผลและประเมินผลหมายถึง ความพึงพอใจของนักเรียน เกี่ยวกับวิธีการวัดผลการศึกษาและวิธีการประเมินผลตลอดจน การดำเนินการต่างๆ ของผู้สอน เพื่อวัดระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตามหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ในการประเมินผลได้กำหนดมาตรฐานได้อย่างเหมาะสมชัดเจนยุติธรรม มีการวัดผลและประเมินผลจากแฟ้มสะสมงาน และการปฏิบัติจริง

ของผู้เรียน สามารถใช้การวัดผลและการประเมินผลได้หลายรูปแบบที่สอดคล้องกับเนื้อหาและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

จากที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า การวัดและประเมินผล หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ของผู้สอน เพื่อวัดระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตามหลักสูตร และเพื่อใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพราะจะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการตลอดทั้งความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน รวมทั้งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาเต็มศักยภาพ

## 2) ลักษณะและความสำคัญของการวัดและประเมินผล

กมล ภูประเสริฐ ( 2544, หน้า 13 ) กล่าวถึง ลักษณะของการบริหารการประเมินผลการเรียนว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้ 1) การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้/รายวิชาและกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อการพิจารณาในการเตรียมการขั้นต่อไปทั้งนี้ต้องคำนึงถึงตัวบ่งชี้ที่กำหนดในมาตรฐานการเรียนรู้ด้วย 2) การกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการเตรียมการในการสร้างเครื่องมือและการกำหนดวิธีการที่เป็นระบบในขั้นนี้ ควรกำหนดช่วงเวลาในการประเมินผลการเรียนรู้ระหว่างดำเนินการสอน การประเมินปลายภาคเรียนและปลายปีด้วยเพื่อความสะดวกในการสังเกตการปฏิบัติงานของผู้เรียนและรวบรวมผลงานของผู้เรียนเป็นระยะ ๆ เพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าหรือพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน 3) การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน การบันทึกการสังเกตและการรวบรวมผลงานของนักเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ 4) การจัดทำหลักฐานการศึกษาตามที่กระทรวง/กรม/หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ 5) การนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการประเมินที่ต้องการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนา ไม่ใช่การตัดสินได้หรือตกของผู้เรียนแต่อย่างใด 6) การกำหนดรูปแบบ ระยะเวลาการรายงานผลการเรียน ทั้งการรายงานผู้ปกครอง ระหว่างปี และการรายงานผลของสถานศึกษาช่วงปลายปีต่อสาธารณชนและหน่วยงานต้นสังกัด

ราเมศ จ่างผล (2546, หน้า 45) กล่าวว่า งานวัดผลและประเมินผลหมายถึง ตัวบ่งชี้ถึงคุณภาพของการเรียนการสอนของครูและผู้เรียน ผู้บริหารจึงควรมีการสนับสนุนส่งเสริม ซึ่งแจ่มแจ้งเกี่ยวกับเรื่องการวัดผลและประเมินผล เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลและประเมินผล มีการติดตามและประเมินผลของครูและผู้เรียน 1) การวัดผล (measurement) คือ การตรวจสอบว่าผู้เรียนมีพฤติกรรมทางด้านความรู้ทักษะ เจตคติเปลี่ยนแปลงไปตามจุดประสงค์การเรียนรู้หรือไม่โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เป็นตัวสำรวจการเลือกใช้เครื่องมือในการทดสอบชนิดใดนั้น ขึ้นอยู่กับ

จุดประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในแผนการสอน ผลที่ได้จากการวัดผลจะเป็นเชิงปริมาณ เช่น เป็นคะแนนหรือเป็นคำร้อยละ ซึ่งยังไม่สามารถตัดสินได้ว่า ผู้เรียนมีคุณภาพเป็นอย่างไรจนกว่าจะมีการประเมิน

2) การประเมินผล (evaluation) คือ การตัดสินว่าผู้เรียนมีคุณภาพเป็นอย่างไร เมื่อนำคะแนนที่ได้จากการวัดผลมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ เช่น ผู้เรียนทำแบบทดสอบได้ 70 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน โดยตั้งเกณฑ์ไว้ว่าหากได้คะแนนร้อยละ 60 ขึ้นไป ถือว่าผ่านการทดสอบเพราะฉะนั้นผู้เรียนคนนั้นถือว่าผ่านการทดสอบการประเมินผลจะออกมาในเชิงคุณภาพเช่น สอบผ่านหรือไม่ผ่านหรือแบ่งเป็นระดับ 4, 3, 2, 1, 0 คือ ดีมาก ดี ปานกลาง พอใช้และต้องแก้ไขเป็นต้นหน้าที่สำคัญของการวัดผลและการประเมินผลทางการศึกษา จะต้องให้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการสอน การวัดผลและการประเมินผล จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางการออกแบบการเรียนการสอน 4 อย่าง คือ (1) การวิเคราะห์ขอบเขตของเนื้อหาวิชา การวิเคราะห์นี้ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาช่วยวิเคราะห์ขอบเขตในรูปของความสามารถในทางปฏิบัติในเนื้อหาวิชานั้น ซึ่งอาจให้ตัวอย่างในรูปของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม การวิเคราะห์เช่นนี้ถ้าหากกระทำก่อนการสอนจะช่วยให้ได้แนวทางการออกแบบทางด้านการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดผลและการประเมินที่ตรงกับจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน (2) การวินิจฉัยคุณลักษณะของผู้เรียน การดำเนินงานในขั้นนี้จะเป็นการวัดพฤติกรรมที่นักเรียนมีก่อนการเรียนการสอนเพื่อดูว่า สิ่งที่ผู้สอนตั้งใจจะให้เรียนรู้นั้นมีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในการเรียนรู้เพียงใด และมีคุณลักษณะเฉพาะที่เหมาะสมกับการเรียนการสอนในรูปแบบใด ผลการวัดผลและประเมินเหล่านี้จะเป็นข้อมูลทางด้านพฤติกรรมหรือความสามารถก่อนการเรียนการสอน (3) การออกแบบการจัดสิ่งแวดล้อมทางการศึกษา หลังจากที่ได้ทราบถึงเรื่องราวที่ทำให้มีการเรียนรู้และทราบถึงคุณลักษณะของผู้เรียนแล้ว ก็จะเป็นการออกแบบสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนการสอนจริง การออกแบบสิ่งแวดล้อมในการเรียนการสอนคือ การกำหนดสภาพเฉพาะที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้เรียนได้ก้าวหน้าไปจากทักษะพื้นฐานที่มีอยู่เพื่อให้ความรู้ความสามารถตามที่กำหนดหลังจากการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลในระหว่างการดำเนินการเรียนการสอนนี้ จะต้องเป็นการเสริมแรงและส่งผลย้อนกลับให้ผู้เรียนได้ทราบระยะถึงผลของการเรียนตลอดเวลาว่าเรื่องใดที่ผู้เรียนสามารถทำได้ตามจุดประสงค์ การส่งผลย้อนกลับก็ทำให้ผู้เรียนเกิดกำลังใจในความสำเร็จ ซึ่งคุ้มค่ากับความพยายามที่ได้ทุ่มเทให้หากมีเรื่องใดที่ไม่ประสบความสำเร็จ (4) การประเมินผลที่เกิดจากการเรียนรู้กิจกรรมสุดท้ายซึ่งเป็นการประเมินผลหลังการเรียนรู้อีกเพื่อให้ได้ข้อมูลว่า ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามจุดประสงค์ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพียงใด หากผลการวัดปรากฏว่าผู้เรียนได้มีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดก็เรียกได้ว่า มีความรอบรู้ในเป้าหมายของการเรียนการสอนการตีความหมายผลการวัดอาจเป็นในรูปอิงเกณฑ์ หากการวัดได้กระทำหลังจากจบหน่วยย่อย นอกจากนั้นผลการวัดยังสามารถนำมาใช้เพื่อจำแนกความแตกต่างในความรู้ความสามารถของผู้เรียนในกลุ่มอีกด้วย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 165-185) กล่าวว่า ในการจัดการเรียน การสอนมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ จุดมุ่งหมายของการเรียน การจัดกิจกรรมการ เรียนการสอนและการวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นกิจกรรมที่วัดและประเมินผล เพื่อจะได้ทราบว่า การเรียนการสอนนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ การวัดและประเมินผลจึงเป็นงาน สำคัญของสถานศึกษาซึ่งสถานศึกษาหลายแห่งต่างได้ตั้งและกำหนดเกณฑ์การวัดและ ประเมินผลของตนเอง สำหรับในสถานศึกษาที่เด่นทางด้านวิชาการ มักมีการตั้งเกณฑ์วัดและ ประเมินผลที่เข้มงวดและมีเกณฑ์สูงเมื่อเปรียบเทียบกับกันระหว่างสถานศึกษา จึงมีความแตกต่าง กันผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการวัดและการประเมินผล ดังนี้ 1) กำหนด นโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล 2) จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ จำเป็นในการสอบ เช่น เครื่องพิมพ์เครื่องโรเนียว ตลอดจนเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก 3) ครูอาจารย์ให้มีความรู้ทางการวัดและประเมินผล โดยการจัดการฝึกอบรม การประชุมปฏิบัติการ ในด้านเทคนิคการออกข้อสอบ การให้คะแนน การประเมินผลข้อสอบ ตลอดจนการรายงานผล การสอบ 4) การจัดตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบและการคุมสอบ 5) ควรมี การประเมินผลการสอน หากมีการบกพร่องจะได้หาทางแก้ไขต่อไป หรือเสนอแนวทางในการ นำไปปรับใช้ในครั้งต่อไป

จากที่กล่าวมาทั้งหมด ประสิทธิผลด้านการวัดผลและประเมินผล หมายถึง ระดับความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลและประเมินผล เป็นการวัดระดับ ความสำเร็จที่เกี่ยวกับการจัดการทำเครื่องมือวัดผลตลอดจนการคิดหาวิธีการ เพื่อพิจารณา ดัดสินเกี่ยวกับคุณค่าความจริงและการกระทำ และใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อตรวจสอบว่า ผู้เรียนได้บรรลุผลในการเรียน และครูผู้สอนได้บรรลุผลในการสอนตามจุดมุ่งหมายของ หลักสูตร ว่าอยู่ในระดับใด ทั้งนี้งานวัดผลและประเมินผลจะต้องบ่งชี้ถึงคุณภาพของการเรียน การสอนของครูและนักเรียนได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม ระดับความสำเร็จของการบริหารงาน วิชาการด้านการวัดผลและการประเมินผล สามารถดูได้จาก 1) ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการ วัดผลและประเมินผล 2) ประเมินผลตามสภาพจริงโดยครูมีส่วนร่วมวางแผนเพื่อกำหนดวิธีการ ประเมินผลร่วมกัน 3) มีการประเมิน และนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของ ผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ 4) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เกี่ยวกับการวัดผล ประเมินผล 5) การสร้างความเข้าใจครูผู้สอนเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล 6) การรายงาน ผลการเรียนระหว่างปีต่อผู้ปกครอง 7) การรายงานผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาช่วงปลายปีต่อ หน่วยงานต้นสังกัด

### 3.4 ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา

#### 1) ความหมายการนิเทศภายในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 42) ให้ ความหมายการนิเทศภายในสถานศึกษาว่า เป็นการส่งเสริมสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครู

ในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก คือ การสอนหรือการสร้างเสริมพัฒนาการ ของนักเรียนทุกด้านทั้งทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมให้เต็มวัยและตามศักยภาพ โดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 221) กล่าวถึงความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการหรือวิธีการ หรือกิจกรรมที่บุคลากรภายในสถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน ภายในสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น การนิเทศ หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และปรับปรุงในพจนานุกรม หมายถึง การชี้แจงการแสดงและการจำแนก

ถาวร ศรีเกตุ (2551, หน้า 56) ให้ความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ว่าเป็นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษา ให้ปรับปรุงตนเองทั้งด้านการสอน สร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

จากความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูในสถานศึกษาเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน แนะนำซึ่งกันและกันในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงให้ขึ้นตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

## 2) ลักษณะและความสำคัญของการนิเทศภายในสถานศึกษา

เยาวพา เตชะคุปต์ (2542, หน้า 90) กล่าวเกี่ยวกับลักษณะและความสำคัญของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้ 1) เพื่อพัฒนาคน การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้ครูและบุคลากรเหล่านั้นได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น 2) เพื่อพัฒนางาน การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่นักเรียน ซึ่งเป็นผลผลิตจากการสอนของครู โดยเหตุนี้การนิเทศที่จัดขึ้นจึงมีจุดมุ่งหมาย ที่จะพัฒนางาน ซึ่งได้แก่ การสอนนั่นเอง 3) เพื่อสร้างการประชาสัมพันธ์ การสร้างประสานสัมพันธ์นั้นเป็นผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน ผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำผู้ตาม ซึ่งไม่ใช่เป็นการกระทำภายใต้การถูกบีบบังคับและคอยตรวจตราหรือคอยจับผิด 4) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การสร้างขวัญและกำลังใจนั้นถือว่าเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการนิเทศ ทั้งนี้เพราะขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจทำงาน หากการนิเทศไม่ได้ทำการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานแล้วการนิเทศก็ย่อมจะประสบผลสำเร็จได้ยาก

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 13 - 14) ได้กล่าวเกี่ยวกับหลักการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นการจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้ 1) การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน ที่มีหลักการให้บุคลากรทุกคน

รับผิดชอบในการนำสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษาด้วยกัน ทุกคนจึงต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพึ่งตนเองได้ในทางวิชาการ แต่ละคนเป็นผู้มีเทศและ เป็นผู้รับภาระนิเทศตามความสามารถเฉพาะตัวในแต่ละด้าน 2) การกำหนดวิธีการและ ระยะเวลาการนิเทศภายใน วิธีการที่จะนำไปใช้ควรเป็นวิธีการ ที่มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตร ต่อกัน เช่น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดการแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจจาก การอ่าน การค้นคว้า การได้ไปประชุม อบรม สัมมนา ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ การสาธิต รูปแบบการสอนเพื่อช่วยกันค้นหาข้อบกพร่อง และปรับปรุง ให้เป็นรูปแบบของสถานศึกษา ร่วมกัน การประชุมระดมสมองที่ไม่ต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์กันโดยตรง เป็นต้น 3) การ ควบคุมดูแลและส่งเสริม ให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ 4) การร่วมกันแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยถือเป็นปัญหาของสถานศึกษาโดยส่วนรวม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ( 2545, หน้า 124) ได้ กำหนดหลักการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยใช้หลักการดังนี้ 1) การปฏิบัติงานทาง วิทยาศาสตร์ โดยดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบครอบคลุมถึงวิธีการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติ การนิเทศ การประเมินผลการนิเทศ ซึ่งควรจะมาจากการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์และสรุปผลอย่างมี ประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือได้ 2) การปฏิบัติงานตามวิถีทางประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้เกียรติ ซึ่งกันและกันเปิดใจกว้างยอมรับผลการประเมินตนเองยอมรับในเหตุผล และปฏิบัติตาม ข้อตกลง ตลอดจนใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย 3) การ ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนา สร้างสรรค์ โดยการแสวงหาความสามารถพิเศษของครูแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและสนับสนุนส่งเสริมความสามารถเหล่านั้น 4) การปฏิบัติตาม กระบวนการกลุ่มและการมีส่วนร่วม เน้นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน โดยยึด วัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน การช่วยเหลือแบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ร่วมคิด ร่วม พัฒนา ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จของงาน 5) การปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพ เน้นการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ มีการควบคุมติดตามผลการดำเนินงาน และผลผลิตอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมาตรฐานการศึกษา 6) การปฏิบัติงานโดยยึด วัตถุประสงค์ การดำเนินงานทุกครั้งต้องกำหนดวัตถุประสงค์ การทำงานอย่างชัดเจน ออกแบบการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ภณศรีรักษ์ พลดี (2549, หน้า 30) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและแก้ปัญหากระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูใน สถานศึกษา โดยการสำรวจปัญหาและความต้องการนิเทศ การจัดทำแผนและปฏิทินการนิเทศ การจัดทำเครื่องมือการนิเทศ การประชุมชี้แจงเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วม มีการ ประเมินผลและสรุปผลการนิเทศ เพื่อพัฒนาเทคนิควิธีการสอน ทั้งนี้ เพื่อส่งผลไปสู่คุณภาพของ นักเรียนเป็นสำคัญ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา หมายถึง ระดับความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและแก้ปัญหากระบวนการจัดการเรียน การสอนของครูในสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคน พัฒนางาน ตลอดทั้งการทำความเข้าใจใน หลักการทำงาน โดยการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างครูและบุคลากร ทางการศึกษาเพื่อให้ครูและบุคลากรเหล่านั้นได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น อันจะเป็น การส่งเสริมสนับสนุนหรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของสถานศึกษาต่อไป ระดับความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา สามารถดูได้จาก 1) การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการ นิเทศภายใน 2) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา 3) การปรับปรุงส่งเสริม คุณภาพการเรียนการสอน 4) การช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของสถานศึกษา 5) การสำรวจปัญหาและการร่วมกันแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้น 6) การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ 7) การใช้วิธีการนิเทศที่มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน 8) การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ ผู้ปฏิบัติงาน 9) การจัดทำแผนและปฏิทินการนิเทศ 10) การประเมินผลและสรุปผลการนิเทศ

### 3.5 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

#### 1) ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

สมาน ชาตียนนท์ (2540, หน้า 1) ให้ความหมายการประกันคุณภาพ การศึกษาไว้ว่า เป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ พ่อแม่ ผู้ปกครอง ที่ส่งบุตรหลานมาเข้ารับ การศึกษาอบรมที่โรงเรียนว่า เมื่อนักเรียนจบการศึกษาแล้วจะเป็นคนเก่ง คนดี มีคุณภาพ มี ความรู้ ความสามารถ มีความประพฤติดี มีคุณธรรม มีร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ ตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้ในหลักสูตรสอดคล้องกับความคาดหวังของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

เกษม วัฒนชัย (2541, หน้า 15) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือการปฏิบัติ ที่หากได้ดำเนินการตามระบบและแผนที่ได้กำหนดไว้ จะทำ ให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่าจะได้ผลผลิตที่มีคุณภาพตามคุณลักษณะที่ประสงค์

กรมสามัญศึกษา (2542, หน้า 8) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพ การศึกษาไว้ว่า เป็นกระบวนการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ผู้เรียนที่จบการศึกษามีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคม

อำรุง จันทวานิช (2542, หน้า 79) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพ การศึกษาไว้ว่า เป็นวิธีการหรือกลยุทธ์ที่กำหนดแนวปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานใน การจัดการศึกษา ที่เป็นหลักประกันว่านักเรียนจะมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาเป็นที่ ยอมรับของสังคม

ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ (2543, หน้า 34) ได้กล่าวเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า เป็นกิจกรรมที่มีการทำเป็นระบบหรือมีการวางแผนไว้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างเหมาะสมว่าผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการเป็นไปตามความต้องการที่ระบุไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 7) ให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาหมายถึงการบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องซึ่งจะเป็นการสร้าง ความมั่นใจให้กับผู้รับบริการทางการศึกษาทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ผู้เรียนและผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชนและสังคมโดยรวม การดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การประกันคุณภาพมีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการ “ป้องกัน” ไม่ให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลผลิตไม่มีคุณภาพ

ภรณ์รักษ์ พลดี (2549, หน้า 37) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของสถานศึกษาเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการจัดประชุมชี้แจง การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพ การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดระบบสารสนเทศ กำหนดมาตรฐานการศึกษา และระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เพื่อเตรียมรองรับการประเมิน ภายนอก

สรุปได้ว่าการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินการที่สร้างความมั่นใจว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด มีการวางแผนการดำเนินงานและตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มี คุณภาพตามลักษณะที่พึงประสงค์

## 2) ลักษณะและความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพเป็นเรื่องที่มีความจำเป็น โดย จะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ส่งผลให้เป็นคนที่รู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วย ตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม รู้จัก พึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข การประกันคุณภาพการศึกษามี ความสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ทำให้ประชาชนได้รับข้อมูลคุณภาพการศึกษาที่เชื่อถือได้ เกิด ความเชื่อมั่นและสามารถตัดสินใจเลือกใช้บริการที่มีคุณภาพมาตรฐาน 2) ป้องกันการจัด การศึกษาที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งจะเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคและเกิดความเสมอภาคในโอกาสที่จะ ได้รับการบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง 3) ทำให้ผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษามุ่ง บริหารจัดการศึกษาสู่คุณภาพและมาตรฐานอย่างจริงจัง ซึ่งมีผลให้การศึกษามีพลังที่จะพัฒนา ประชากรให้มีคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นการ

บริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นให้ผู้รับบริการการศึกษา ทั้งยังเป็นการป้องกันการจัดการศึกษาที่ด้อยคุณภาพและสร้างสรรค์การศึกษาให้เป็นกลไกที่มีพลังในการพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น

กรมวิชาการ (2542, หน้า 29) กล่าวถึงการประกันคุณภาพการศึกษา ว่ามีประโยชน์ต่อนักเรียน โรงเรียน ประชาชน หน่วยงาน และสังคม ดังนี้ 1) นักเรียนมีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะต่างๆ ครบถ้วน ตามหลักสูตรมาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม 2) โรงเรียนมีทิศทางการจัดการศึกษาที่ชัดเจนตามมาตรฐานกลางที่กำหนดโดยระบบบริหารคุณภาพ มีการทำงานที่มีมาตรฐานเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย มีการแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 3) ชุมชนมีความมั่นใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้าร่วมจัดการศึกษาและส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนด้วยความเชื่อมั่น 4) สถานศึกษาและหน่วยงานที่รับผู้จบการศึกษามีความมั่นใจและพึงพอใจในคุณภาพของผู้จบการศึกษา 5) สังคมมั่นใจในการจัดการศึกษาและมีหลักประกันคุณภาพของการจัดการศึกษาและการรายงานผลกับสาธารณชน นอกจากนี้กรมวิชาการ ยังได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมุ่งไปสู่มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ดังนี้ 1) การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา 1.1) กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และสนองนโยบาย กฎ ระเบียบต่างๆ 1.2) จัดทำเป็นสายลักษณะอักษรเพื่อใช้เป็นแผนแม่บทการดำเนินงานจัดการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดเป็นแผนงานพัฒนาต่อเนื่อง 1.3) ประกาศและชี้แจงให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจและนำไปปฏิบัติงานได้ตรงกันรวมทั้งเป็นแนวทางในการตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา 2) การบริหารจัดการคุณภาพ 2.1) จัดการพัฒนาระบบให้มีโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบ วิธีการดำเนินงาน กระบวนการและทรัพยากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 2.2) จัดและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและร่วมกันปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย 2.3) กำหนดนโยบายแนวดำเนินงานและวิธีปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านการเรียนการสอน ด้านการจัดการ และด้านบริการให้ชัดเจนเป็นสายลักษณะอักษร เพื่อเป็นมาตรฐานการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน โครงการและ ผู้ปฏิบัติงาน 2.4) ติดตามกำกับการดำเนินงานระบบคุณภาพทุกระดับอย่างเคร่งครัดต่อเนื่อง 3) การตรวจสอบทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา 3.1) ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานโครงการของตนเองเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้ 3.2) ทบทวนผลการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบคุณภาพในสถานศึกษาโดยคณะผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ทุกสิ้นปีการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบ

คุณภาพและการดำเนินงานต่อไป 4) การรายงานคุณภาพการศึกษา 4.1) รายงานคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นระยะ และทุกสิ้นภาคเรียนให้ผู้เรียนและผู้ปกครองทราบ 4.2) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานและแผนพัฒนาที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษา ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4.3) รายงานความสำเร็จของการดำเนินงานจัดการศึกษาตามเป้าหมาย เมื่อครบรอบตามช่วงเวลาของธรรมนูญสถานศึกษา ให้ผู้ปกครองชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

อุทุมพร จามรมาน (2543, หน้า 23) ได้เสนอแนวทางในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ดังนี้ 1) ผู้บริหารโรงเรียนทำความเข้าใจว่าประกันคุณภาพคืออะไร ทำเพื่ออะไร ทำไปทำไม และทำอย่างไร 2) ผู้บริหารประกาศนโยบายคุณภาพของโรงเรียน 3) ผู้บริหารจัดประชุมครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของโรงเรียนคุณภาพของนักเรียนและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 4) ผู้บริหารตั้งบุคลากรรวบรวมข้อมูลตามดัชนี รายงานสรุปเสนอผู้บริหารทุกภาคเรียน 5) ผู้บริหารพิจารณาผลการวิเคราะห์ หาทางแก้ไขจุดอ่อนเสริมจุดแข็ง 6) ผู้บริหารประชุมหัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าหน่วยงานเพื่อจัดการพัฒนาคน 7) ดำเนินการพัฒนาคน 8) ทำซ้ำข้อ 3-7 ทุกปี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 134) กล่าวถึงการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาโดยให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำรายงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเป็นประจำทุกปี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นองค์การมหาชน เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา โดยสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องได้รับการประเมินอย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุกระยะ 5 ปี ทั้งนี้การประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกสำหรับสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องดำเนินการภายใน 6 ปี นับตั้งแต่วันที่พระราชบัญญัติมีผลบังคับใช้คือภายในเดือนสิงหาคม 2548 โดยมีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 8) การผุดงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงการประกันคุณภาพการศึกษา ว่าเป็นกลไกสำคัญในการ

พัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ของทุกคนทุกฝ่าย ทั้งในและนอกสถานศึกษา โดยในการดำเนินการต้องยึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของครูผู้สอน บิดามารดา ผู้ปกครอง ชุมชน เขตพื้นที่ หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน ติดตาม ประเมินผล พัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา มีการตรวจสอบตนเอง หน่วยงานต้นสังกัดช่วยติดตามและประเมินผลคุณภาพ ให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาและรับการประเมินภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพ ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดี มีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคมและประเทศชาติ โดยได้ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกัน และมีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นกลไกสำคัญอยู่สามขั้นตอนคือ 1) การควบคุมคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่จะนำการศึกษา เข้าสู่คุณภาพที่มุ่งเน้นเรื่องการกำหนดมาตรฐานด้วยผลผลิต กระบวนการและปัจจัยรวมทั้งการทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการที่มุ่งสู่การนำโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐาน 2) การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเน้น ดังต่อไปนี้ 2.1) การดำเนินงานตามแผนที่วางไว้และติดตามประเมินความก้าวหน้าของโรงเรียน รวมทั้งจัดทำรายงานของโรงเรียนต่อประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นลักษณะการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียนโดยโรงเรียนเอง 2.2) การนิเทศเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2.3) มาตรการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3) การประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด โดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มุ่งเน้น 3.1) การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพในภาพรวมหรือการประเมินคุณภาพการศึกษา 3.2) การเตรียมโรงเรียนเพื่อรองรับการประเมินภายนอก

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่าประสิทธิผลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง ระดับความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้เรียนที่จบการศึกษาจะต้องมีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งต้องจัดทำรายงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเป็นประจำทุกปี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาต่อไป สามารถวัดระดับความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาได้จาก 1) การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ 2) การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา 3) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 4) จัดให้มีโครงสร้างหน้าที่ความ

รับผิดชอบร่วมกันของบุคลากร 5) การรายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษา 6) ความพึงพอใจของชุมชน ผู้ปกครอง และผู้จบการศึกษา 7) การผุดงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

## พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

### 1. ความหมายของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

ธิดาวลัย์ เสตะจันทร์ (2541, หน้า 22) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า เป็นพฤติกรรมหรือกิริยาท่าทางที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานวิชาการ โดยการคิดริเริ่มนำทางให้เกิดแนวคิดใหม่ หรือให้การสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งผู้ร่วมงานสามารถรับรู้และสังเกตเห็นการกระทำนั้นได้อย่างชัดเจน

พิสิษฐ์ แม้นเขียน (2545, หน้า 79) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำ ท่าทีที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียน โดยการจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมกันพัฒนา ปรับปรุง และส่งเสริมงานวิชาการให้ได้ผลดี ซึ่งผู้ร่วมงานสังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน จากพฤติกรรมหลัก 3 ด้าน คือ ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

บลัมเบิร์ก, และกรีนฟิลด์ (Blumberg, & Greenfield, 1980, p. 21) ให้ความหมายความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำที่ผู้บริหารปฏิบัติด้วยความตั้งใจ เพื่อให้เกิดสภาพที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

เดวิส, และโทมัส (Davis, & Thomas, 1989, p. 21) กล่าวถึง ผู้นำทางวิชาการไว้ว่า ผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทสำคัญต่อครูใหญ่ที่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอน และปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู

สรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมหรือกิริยาท่าทางที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานวิชาการ ตลอดทั้งการกระทำหรือท่าทีที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียน โดยการจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมกันพัฒนา ปรับปรุง และส่งเสริมงานวิชาการให้ได้ผลดี

### 2. ความหมายของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

กมล ศิริสลง (2545, หน้า 9 ) ให้ความหมายของพฤติกรรมความเป็นผู้นำไว้ว่า บุคคลผู้ที่มีบทบาท มีอำนาจหรือมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน สามารถชี้แนะบุคคลให้ปฏิบัติตามความต้องการได้

พิสิษฐ์ แม้นเขียน (2545, หน้า 79) ให้ความหมายของพฤติกรรมความเป็นผู้นำไว้ว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำ เป็นกระบวนการสร้างอิทธิพลของบุคคลที่กระทำต่อกลุ่ม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะสร้างความร่วมมือในการกระทำกิจกรรมที่เป็นภาระหน้าที่ของกลุ่มให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ยุบล บุญอินทร์ (2546, หน้า 9) ให้ความหมายของพฤติกรรมความเป็นผู้นำไว้ว่า บุคคลที่มีอำนาจ มีอิทธิพล เป็นที่ยอมรับจากบุคคล จากกลุ่ม และมีความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548, หน้า 68) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (leadership) หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทมีอำนาจหรือมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงานที่สามารถจูงใจ ชี้นำบุคคลให้ปฏิบัติตามความต้องการได้ และการแสดงออกของผู้นำในการนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามความประสงค์ของตนเอง โดยได้รับการยอมรับจากผู้ตามด้วยความเต็มใจ

บ้ำาเรอ จรเกตุ (2548, หน้า 26 ) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติหรือการกระทำหรือการดำเนินงานของผู้นำที่มีต่อกลุ่มหรือต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้หลักการบริหารเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือขององค์การหรือสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ ซึ่งพฤติกรรมทางการบริหารของผู้นำหรือผู้บริหารหน่วยงานที่ใช้หลักการบริหารมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

สรุปได้ว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติหรือการกระทำหรือการดำเนินงานของผู้นำที่มีต่อกลุ่มหรือต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยบุคคลที่มีบทบาท มีอำนาจหรือมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน สามารถชี้นำบุคคลให้ปฏิบัติตามความต้องการ ตามความประสงค์ของตนเอง โดยได้รับการยอมรับจากผู้ตามด้วยความเต็มใจ เปิดโอกาสและกระตุ้นให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการช่วยพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ให้คำแนะนำที่ดีในการทำงาน สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ประพัฒน์ คหินทรพงศ์ (2545, หน้า 59) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ กล่าวว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การเอาใจใส่ความคิดเห็นของครูและนักเรียน การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนโดยตรง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงพัฒนาตนเองให้มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้

สามารถบริหารงานด้านวิชาการ โดยเฉพาะในการจัดการเรียนการสอน สามารถอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน ดูแล ควบคุมการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งในปัจจุบันนี้ให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เน้นให้ผู้เรียนคิดค้น สร้างและสรุปความรู้ด้วยตนเอง และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้โดยครุมีบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และจะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคล

เรดดิน ,และคนอื่นๆ (Reddin, et al., 1971, pp. 11-12) ได้กำหนดลักษณะประสิทธิผลของผู้นำขึ้นมา 8 แบบ และใน 8 แบบนี้เป็นแบบที่มีประสิทธิผลต่ำอยู่ 4 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลสูงอยู่ 4 แบบ โดยแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ ได้แก่ 1) แบบผู้หนีงาน (deserter) เป็นผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับงานและคนน้อย ลักษณะผู้นำแบบนี้จะไม่มี ความสนใจในงาน ไม่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ขัดขวางผู้อื่น ไม่ยอมรับความผิดพลาด ไม่มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก 2) แบบนักบุญ (missionary) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมาก แต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย ลักษณะของผู้นำ แบบนี้มุ่งแต่เพียงสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้ร่วมงาน มีความเกรงใจต่อทุกคนไม่กล้าว่ากล่าวตักเตือนผู้ใด ไม่โต้แย้งหรือคัดค้านด้านการกระทำ ใดๆ แม้จะไม่เห็นด้วย พร้อมที่จะเปลี่ยนใจได้เสมอ เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยขององค์กรไว้ ผู้บริหารที่เป็นแบบนี้จะให้ผลผลิตต่ำ 3) แบบผู้เผด็จการ (autocrat) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย โดยมีลักษณะที่มุ่งงานอย่างเดียว มิได้คำนึงถึงอย่างอื่น ไม่ไว้วางใจผู้อื่น ขาดสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน ชอบใช้วิธีการสั่งสอนให้ผู้อื่นทำงาน ผู้ร่วมงานจะตกอยู่ภายใต้ความกลัวตลอดเวลา ไม่กล้าริเริ่มหรือโต้แย้งกับหัวหน้า 4) แบบผู้ประนีประนอม (compromiser) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนมากโดยมีลักษณะของผู้นำ ที่ยอมรับว่า ความสำเร็จของงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญพยายามที่จะให้ได้ทั้งสองอย่าง แต่เป็นคนที่ถูกมองว่าเป็นนักตัดสินใจที่ไม่ดี ไม่มีความเชื่อถือในตนเอง และใช้วิธีประนีประนอมอยู่ตลอดเวลา ส่วนแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ได้แก่ 1) แบบผู้ยึดระเบียบ (bureaucrat) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนน้อย ให้ความสำคัญกับกฎและระเบียบวิธีปฏิบัติที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และเข้มงวด มักไม่มีความคิดริเริ่ม ไม่สนใจที่จะพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้พบได้ในระบบราชการทั่วๆ ไป 2) แบบนักพัฒนา (developer) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานน้อย มีลักษณะพฤติกรรมที่เหมาะสม โดยทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สนใจการพัฒนาตัวบุคคลรู้จักมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม ไม่ใช้วิธีรุนแรง มีความสุภาพนิ่มนวล ผู้ร่วมงานมักจะเลื่อมใสและไว้วางใจ 3) แบบผู้เผด็จการที่มีศีล (benevolent autocrat) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย มีลักษณะของผู้นำ ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มุ่งผลเป็นหลัก มีทักษะและประสบการณ์ดี สามารถสั่งการโดยที่ผู้ร่วมงานพอใจที่จะทำงานให้ 4) แบบนักบริหาร

(executive) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนมาก มีลักษณะของผู้นำที่มีความกระตือรือร้น รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการทำงานเป็นทีม มีการวางมาตรฐานในการทำงาน งานมีประสิทธิภาพ เอาใจใส่รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม เปิดเผยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยใจที่เป็นธรรม ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานมีความสนใจในวิชาความรู้ใหม่ๆ พัฒนานตนเองอยู่ตลอดเวลา มีผลงานดีและก้าวหน้า

อับเบน, และฮิวส์ (Ubben, & Hughes, 1987, p.97) ได้เสนอว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการควรมีข้อบ่งชี้ในการทำงานดังนี้ 1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด 2) การจัดบรรยากาศที่ดีภายในโรงเรียน 3) การมุ่งเน้นวิชาการ 4) มีความคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู 5) การทำงานด้านหลักสูตร 6) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 7) การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

เดวิส, และโทมัส (Davis, & Thomas, 1989, p.40) ได้กำหนดภาวะผู้นำทางวิชาการว่า ควรมีพฤติกรรม 8 ประการ คือ 1) ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น 2) มีความกระตือรือร้นในการใช้บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการ 4) ติดตามผลความก้าวหน้าด้านวิชาการ 5) การสรรหาทรัพยากรบุคคลและวัสดุที่จำเป็นต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอน 6) การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศทางด้านวิชาการ 7) การติดตามการปฏิบัติการสอนของครู 8) การสังเกตวิธีการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

เฮค, เลซอน, และมาร์คูลิดส์ (Heck, Lerson, & Marcullides, 1990, p. 95) ได้เสนอแนะพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ไว้ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน 2) การสื่อสารให้ทุกคนทราบว่าโรงเรียนมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 3) การจัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการสอนของครู 4) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 5) การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

ดอลล์ (Doll, 1996, pp.196-197) ได้วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับลักษณะของการเป็นผู้นำ ซึ่งได้ข้อสรุปว่า ผู้นำทางการศึกษาที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้ 1) เป็นคนที่มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำควรมีความรู้สึกไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกของกลุ่ม ไม่มองลูกน้องว่าอยู่ในฐานะผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่จะต้องมองในฐานะคนที่มีชีวิตจิตใจ มีความคิด มีความต้องการส่วนตัวด้วย 2) เป็นคนกระฉับกระเฉง ผู้นำจะต้องปฏิบัติตนให้สมาชิกเห็นว่าเป็นผู้มีมีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัว ไร่เร่งแจ่มใส 3) ได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม หมายถึง ผู้นำมิได้เป็นเพียงสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่ยังรวมถึงพฤติกรรมของผู้นำนั้นจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉพาะของกลุ่ม มีความคิดเห็นที่ไม่แปลกแยกจากกลุ่มมาก 4) เป็นที่พึ่งของสมาชิก ครูนักเรียน คนงาน ภารโรง ซึ่งต่างก็รอความช่วยเหลือเมื่อเผชิญปัญหา ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นที่พึ่งของคน

เหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม 5) เป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ตนเองได้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามักจะต้องเผชิญกับความตึงเครียด ความวิตกกังวล ผู้นำจึงจำเป็นต้องควบคุมอารมณ์ตนเองให้ได้ 6) เป็นผู้ที่มีสติปัญญาเนื่องจากในสถานศึกษาต่างๆ ประกอบไปด้วยคณะครู ที่มีสติปัญญา ดังนั้นผู้นำของผู้ที่มีปัญญาจึงจำเป็นต้องมีปัญญาด้วย ผู้นำทางการศึกษาควรจะต้องมีความรอบรู้ทางวิชาการเป็นอย่างดี 7) เป็นผู้ที่มีบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง ผู้นำจำเป็นต้องรับบทบาทของตนเองเป็นอย่างดี และจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบ ถ้าหากผู้นำทางการศึกษามีได้แสดงบทบาทของตนเองอย่างเหมาะสม ความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาก็คงจะเกิดขึ้นได้ยาก

จากการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารพบว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้บังเกิดคุณภาพการจัดการศึกษาที่ดีขึ้นได้ ภายใต้กลไกหรือระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาของตน จะต้องสร้างพฤติกรรมความเป็นผู้นำหรือภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ปฏิบัติตนเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพวิชาการของสถานศึกษา ตลอดทั้งมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการแก่บุคลากรในสถานศึกษาให้มีความตระหนักและให้ความสำคัญต่องานวิชาการ ตลอดจนส่งเสริมให้มีการค้นคว้าวิจัยขึ้นจากการปฏิบัติการเรียนการสอน ซึ่งการที่ผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ครบถ้วน และมีคุณภาพสูงสุดได้นั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ

#### 4. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของฮอลล์ลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, p.15) มาใช้ดังต่อไปนี้

##### 4.1 ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ประกอบด้วยหัวข้อดังนี้

##### 1) ความหมายของการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา(defining the school mission)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กล่าวถึงภารกิจของสถานศึกษาไว้ในหมวด 1 บททั่วไป มาตรา 6 ว่าสถานศึกษาต้องจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มาตรา 7 สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้โดยมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการเมืองการปกครองการส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น และความรู้สากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีความสามารถประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง มาตรา 8 สถานศึกษาจัดการ

ศึกษาโดยยึดหลักการศึกษาลดชีวิต ให้สังคมมีส่วนร่วม และพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มาตรา 9 (5) และ (6) สถานศึกษามีกระบวนการจัดการศึกษาโดยยึดหลักการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

สมนึก พรเจริญ (2544, หน้า 27) กล่าวถึงความหมายของการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย จุดประสงค์ ขอบเขตของงานที่สถานศึกษาต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ปราณี ริวทอง (2550, หน้า 23) กล่าวถึงความหมายของการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย นโยบาย จุดประสงค์ ขอบเขต ความรับผิดชอบ ในหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, มกราคม 2 ) ได้กล่าวถึงการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ว่า สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดทั้งให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพจากภายนอก

ฮอลล์ลิงเจอร์, และเมอร์ฟี (Hallinger, & Murphy, 1985, p. 221 ) กล่าวถึงการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดกรอบ ขอบเขตของตนเองที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในเป้าหมายดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบซึ่งจำแนกได้เป็น 2 องค์กรประกอบ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (framing school goals) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้นอกจากนั้นเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ถ่ายทอดครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน 2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (communicating school goals)

การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้ทราบโดยทั่วไป ทั้งในรูปที่เป็นทางการ เช่น การประชุมครู การชี้แจงในหนังสือ คู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น รูปแบบของสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา อาจจะเป็นไปในลักษณะระบบ เผด็จการ เผด็จการแบบมีศิลปะ การให้คำแนะนำปรึกษาและการให้มีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งรูปแบบดังกล่าว จะมีอิทธิพลต่อคุณภาพของการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก จึงอาจสรุปได้ว่าการสื่อสารนั้นมีความสำคัญมากประการหนึ่ง ทั้งนี้เพราะการสื่อสารก็คือกลไกหนึ่งในระบบบริหารของโรงเรียน การสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปเป็นแนวทางในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2) ความสำคัญของการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาชั้นพื้นฐาน (2552 , มกราคม 2) ได้สรุปเกี่ยวกับความสำคัญของการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา โดยภารกิจของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จากการวิเคราะห์ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เมื่อพิจารณาข้อกำหนดเกี่ยวกับภารกิจของสถานศึกษา ปรากฏว่ามีประเด็นที่อาจเรียงลำดับซึ่งช่วยให้สะดวกแก่การมองโดยภาพรวม แสดงให้เห็นถึงภารกิจในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาจำนวน 33 ข้อ ได้ดังนี้ 1) การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม 2) จัดกระบวนการเรียนรู้โดยมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง การส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้สากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง 3) การจัดการศึกษาโดยยึดหลักการศึกษาดลอดชีวิต ให้สังคมมีส่วนร่วม และพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา 5) การจัดให้มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น 6) จัดให้บุคคลทั่วไปมีสิทธิและโอกาสเสมอภาค และให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย 7) จัดให้บุคคลที่มีความบกพร่องด้านต่าง ๆ หรือพิการ มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ และจัดการศึกษาให้ผู้ที่มีความสามารถพิเศษในรูปแบบที่เหมาะสม 8) สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้งสามรูปแบบ คือการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย 9) สถานศึกษาจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียนของผู้เรียนรูปแบบเดียวกัน/ต่างรูปแบบ สถานศึกษาเดียวกัน/ต่างสถานศึกษา 10) สถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องจัดการศึกษาภาคบังคับ 11) จัดการศึกษาปฐมวัย จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12) จัด

การศึกษาโดยยึดหลักผู้เรียนสำคัญที่สุด และกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริม ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติเต็มตามศักยภาพ 13) จัดการศึกษาโดยเน้นทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการในเรื่อง ความรู้เกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์กับสังคม ความรู้/ทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การจัดการการรักษาและ การใช้ทรัพยากร/สิ่งแวดล้อม ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปวัฒนธรรม กีฬา ภูมิปัญญาไทย และ การประยุกต์ใช้ความรู้/ทักษะด้านคณิตศาสตร์และภาษา ความรู้/ทักษะการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต 14) จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยดำเนินการดังนี้ เนื้อหาสาระ/กิจกรรมตามความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน ผูกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การแก้ปัญหา จัดกิจกรรมให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ให้คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และใฝ่รู้ จัดการเรียนการสอนสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างสมดุล และปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สนับสนุนให้ผู้สอนจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม / สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และรอบรู้ และใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่ง ในกระบวนการเรียนรู้ จัดการเรียนให้เกิดขึ้นตลอดเวลา ทุกสถานที่ และร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาผู้เรียน 15) ประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบควบคุมในกระบวนการเรียนการสอน ที่เหมาะสมกับแต่ละระดับ และรูปแบบ ใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อ และนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ประกอบการพิจารณา 16) จัดทำสาระหลักสูตรส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาของชุมชน/สังคม/ภูมิปัญญาท้องถิ่น และคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ 17) ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชน ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุน ให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน 18) บริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปตามหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจที่กำหนดในกฎกระทรวง 19) คณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่ กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา 20) สถานศึกษาเอกชนมีความอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษา แต่มีการกำกับ ติดตามประเมินคุณภาพมาตรฐานจากรัฐ 21) สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับ/ทุกประเภท ตามที่กฎหมายกำหนด 22) จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน และถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน 23) เตรียมรับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุก 5 ปี 24) ให้ความร่วมมือในด้านการให้ข้อมูลที่เป็นเอกชนหลักฐานและข้อมูลจากผู้

เกี่ยวข้องเพิ่มเติม ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานฯ 25) กรณีที่ผลการประเมินไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ต้องปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานตามข้อเสนอของสำนักงานรับรองมาตรฐานฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด 26) ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 27) จัดให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นมาระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยให้เป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สิน และทรัพยากรอื่นแก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมกับการค่าใช้จ่ายทางการศึกษา ตามความเหมาะสมและความจำเป็น 28) ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา 29) บริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษา โดยคำนึงถึงคุณภาพและความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา 30) จัดให้มีระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษา แนวการจัดการและคุณภาพ มาตรฐานการศึกษา 31) ใช้ประโยชน์จากการจัดสรรคลื่นความถี่ สื่อตัวนำและโครงสร้างพื้นฐานอื่นที่จำเป็นเพื่อการศึกษา 32) พัฒนาบุคลากร ให้ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม 33) จัดให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ในโอกาสแรกที่ทำ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา หมายถึงความสามารถในการทำงานของงานบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการกำหนดกรอบ ขอบเขตรับผิดชอบ ในการบริหารงานวิชาการเพื่อสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติเต็มตามศักยภาพ และยึดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นสำคัญ ดังนั้นสิ่งที่ผู้บริหารควรปฏิบัติได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้านการเรียนการสอนในทุกระดับชั้น 3) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้ทราบ 4) การจัดทำคู่มือครู และนักเรียน 5) การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 6) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูเป็นไปตามเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน 7) การจัดการศึกษาให้นักเรียนมีความรู้และคุณธรรม

#### 4.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

##### 1) ความหมายของการจัดการเรียนการสอน (managing the instructional program)

คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543, หน้า 36-37) กล่าวถึงความหมายของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดกิจกรรมโดยวิธีต่างๆ อย่างหลากหลายที่มุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงเกิดการพัฒนา

คนและสิ่งสมคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมของประเทศชาติต่อไป การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาผู้เรียน จึงต้องใช้เทคนิควิธีการเรียนรู้รูปแบบการสอนหรือกระบวนการเรียนการสอนใน หลากหลายวิธีซึ่งจำแนกได้ดังนี้ 1) การจัดการเรียนการสอนทางอ้อม ได้แก่ การเรียนรู้แบบสืบค้น แบบค้นพบ แบบแก้ปัญหา แบบสร้างแผนผังความคิดแบบใช้กรณีศึกษา แบบตั้งคำถามแบบใช้การตัดสินใจ 2) เทคนิคการศึกษาเป็นรายบุคคล ได้แก่ วิธีการเรียนแบบศูนย์การเรียน แบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง แบบชุดกิจกรรมการเรียนรู้ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน 3) เทคนิคการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ประกอบการเรียน เช่น การใช้สิ่งพิมพ์ ตำราเรียน และแบบฝึกหัดการใช้แหล่งทรัพยากรในชุมชน ศูนย์การเรียนชุดการสอน คอมพิวเตอร์ช่วยสอน บทเรียนสำเร็จรูป 4) เทคนิคการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย การโต้วาทีกลุ่ม การอภิปราย การระดมพลังสมอง กลุ่มแก้ปัญหา กลุ่มทิว การประชุมต่าง ๆ การแสดงบทบาทสมมติ กลุ่มสืบค้น คู่คิดการฝึกปฏิบัติ เป็นต้น 5) เทคนิคการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นประสบการณ์ เช่น การจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เกม กรณีตัวอย่างสถานการณ์จำลองละคร เกม กรณีตัวอย่างสถานการณ์จำลอง ละคร บทบาทสมมติ 6) เทคนิคการเรียนแบบร่วมมือ ได้แก่ ปริศนาความคิดร่วมมือแข่งขันหรือกลุ่มสืบค้น กลุ่มเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมกันคิด กลุ่มร่วมมือ 7) เทคนิคการเรียนการสอนแบบบูรณาการ ได้แก่ การเรียนการสอนแบบใช้เส้นเล่าเรื่อง (story line) และ การเรียนการสอนแบบแก้ปัญหา (problem-solving)

ปราณี ริวทอง (2550, หน้า 25) ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการเรียนการสอนว่า หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนของครู และผู้บริหารให้การดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานงานการจัดการเรียนการสอน

ฮอลลิงเจอร์, และเมอร์ฟี (Hallinger, & Murphy, 1985, pp. 221 – 224) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียนและการประสานงานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (supervising and evaluation instruction) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอนนั้น ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการเชื่อมโยงอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งทางด้านกรณีนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ สำหรับการนิเทศศึกษานี้อาจทำได้หลายรูปแบบ อาจเกิดจากการที่จัดให้มีการนิเทศโดยศึกษานิเทศก์หรือจัดให้มีการนิเทศกันเองภายในโรงเรียน หรือผู้บริหารทำการนิเทศเอง 2) การประสานงานด้าน

การใช้หลักสูตร (coordinating curriculum) ฮอลลิงค์เจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy) กล่าวว่า การประสานงานการใช้หลักสูตรหมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล จุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียนจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจกับครูในการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผล ครูสามารถทำการสอนให้ได้ผลตามความมุ่งหมายและเนื้อหาสาระในหลักสูตรให้มากที่สุดซึ่งตัวผู้บริหารเอง จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในตัวหลักสูตรเป็นอย่างดี สามารถแนะนำ และควบคุมให้ครูดำเนินการเรียนการสอนตรงตามหลักสูตรได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังต้องจัดให้มีการประสานงานและกำกับดูแลให้ครูทำการสอนและประเมินผลได้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร 3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของโรงเรียน (monitoring student progress) ในการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน ทั้งนี้ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนสามารถสังเกตได้จาก 1) ความรับผิดชอบในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย 2) การกำกับดูแลการเรียนของนักเรียนผ่านการสังเกตอย่างไม่เป็นทางการและการสัมผัสโดยตรง 3) การพัฒนาและใช้วิธีการต่าง ๆ จากการทำงานประจำในการรวบรวม การสรุป และการรายงานข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับจุดประสงค์การเรียนรู้ 4) การสำรวจนักเรียนที่เรียนอ่อนทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม โดยดูข้อมูลและคะแนนในห้องเรียนและนอกห้องเรียน 5) ใช้ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการของคณะครูในการประเมินวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพของครู 6) ให้ผู้ปกครองช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนของนักเรียน จะช่วยให้ผู้บริหารทราบข้อมูลและสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาโรงเรียน และช่วยเหลือนักเรียนได้ตรงตามสภาพและความต้องการของนักเรียน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

## 2) ความสำคัญด้านการจัดการเรียนการสอน

สมพร หวานเสร็จ (2543, หน้า 21 - 23) ได้กล่าวเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจัดเป็นความสำคัญด้านการจัดการเรียนการสอน โดยกล่าวในด้านการสอนทักษะทางสังคม ว่าเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้นักเรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้ ซึ่งเทคนิคในการสอนทักษะทางสังคมที่ครูควรมี ได้แก่ 1) การเป็นแบบอย่าง (modeling) ครูต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและถูกต้อง เพื่อให้เด็กได้เลียนแบบพฤติกรรมที่ถูกต้องกับกาลเทศะได้ 2) การจัดให้เด็กได้อยู่ในสภาวะที่เหมาะสม (strategic placement) ครูต้องจัดให้เด็กได้อยู่ในกลุ่มเพื่อนที่เป็นเด็กดี มีพฤติกรรมที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้เด็กไม่กล้าแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เพราะเพื่อนที่ดีจะคอยเตือนอยู่เสมอๆ ไม่ให้ทำผิด 3) การสอน (instruction) ครูต้องบอกหรืออธิบายให้เด็กเข้าใจว่า ทำไมต้องปฏิบัติตนและแสดงพฤติกรรมในลักษณะใด

ลักษณะหนึ่ง ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งบางครั้งอาจต้องตั้งกฎระเบียบขึ้น เพื่อควบคุมพฤติกรรมที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้นได้ 4) การให้แรงเสริมทางบวก ( positive reinforcement ) ครูควรให้คำชมเชยหรือให้รางวัล ในสิ่งที่เด็กชอบเมื่อเด็กได้แสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพราะจะได้ผลดีและเด็กจะมีพฤติกรรมที่คงทนและนาน การให้แรงเสริมจำเป็นต้องให้ทุกครั้งที่เด็กแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งเมื่อพฤติกรรมเกิดขึ้นอย่างคงที่แล้ว จึงลดแรงเสริมลงได้ 5) การกระทำซ้ำๆ ( rehearsal ) ครูควรมีให้เด็กแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ซ้ำๆกัน หลายๆ ครั้ง เพื่อให้เด็กจำได้ หรืออาจให้เด็กพูดเป็นข้อความสั้นๆ เกี่ยวกับการแสดงพฤติกรรมต่างๆ เช่น เด็กดีไม่ลุกจากที่นั่งบ่อยๆ เด็กที่ดีจะต้องไม่แกล้งเพื่อน เด็กที่ดีจะพูดเพราะๆ เป็นต้น 6) การควบคุมตนเอง ( self - control strategy ) ครูควรมีให้เด็กได้รู้จักศึกษาพฤติกรรมของตนเองอย่างเป็นระบบ เช่น ให้เด็กบันทึกพฤติกรรมของตนเองทุกครั้ง ที่แสดงพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ แล้วรายงานให้ครูทราบเมื่อครบ 1 วัน หรือ 3 วัน แล้วให้เด็กพยายามตั้งใจไม่แสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีก ครูคอยสังเกตว่า พฤติกรรมของเด็กลดลงหรือไม่ซึ่งถ้าเด็กทำสำเร็จ จะส่งผลต่อการควบคุมพฤติกรรมและพัฒนาการในด้านอื่นๆ ได้มาก 7) การให้รางวัลเป็นของที่มีมูลค่า ( token economy ) ครูควรให้แรงเสริมอย่างเป็นระบบ ซึ่งแรงเสริมอาจเป็นเหรียญรางวัล เมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เด็กจะได้รับเหรียญรางวัลทุกครั้ง เมื่อเด็กได้รับเหรียญรางวัลมากขึ้น สามารถนำมาแลกรางวัลที่มีขนาดใหญ่ขึ้นมาได้ การให้รางวัลควรมีหลายระดับ ตั้งแต่ของชิ้นเล็กไปจนถึงของชิ้นใหญ่ตามจำนวนเหรียญรางวัลที่เด็กได้รับ 8) การหยุดยั้ง ( extinction ) เป็นการงดให้รางวัลเมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ อาจใช้ควบคู่กับวิธีการให้แรงเสริมทางบวก โดยครูงดการให้รางวัล เมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และให้รางวัลทุกครั้งเมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็นต้น การให้รางวัลและการงดให้รางวัลของครู จะต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ 9) เวลานอก (time-out) เป็นการให้เด็กงดร่วมกิจกรรมที่เด็กพึงพอใจ เมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น ให้เด็กออกไปยืนหน้าห้อง 5 นาที หรือออกไปยืนนอกห้อง 10 นาที เป็นต้น ควรให้เด็กงดร่วมกิจกรรมที่สนุกสนาน หรืองดร่วมกิจกรรมที่เด็กชอบ แต่ไม่ควรให้เด็กงดกิจกรรมที่เด็กไม่ชอบ เช่น เด็กไม่ชอบเรียนวิชาคณิตศาสตร์ ครูให้เด็กงดเรียนวิชานี้ จะทำให้การปรับพฤติกรรมไม่ได้ผล เพราะนั้นไม่ใช่เวลานอกแต่เป็นการให้แรงเสริมต่อพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ 10) ใช้หลายวิธีร่วมกัน ( multimethod training ) เป็นการใช่วิธีสอนทักษะทางสังคมมากกว่า 1 วิธี ในเวลาเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะใช้วิธีเดียวแล้วไม่ได้ผล

กรมวิชาการ (2544, หน้า 17-18) กล่าวถึงความสำคัญด้านการจัดการเรียนการสอน ว่า เป็นการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้ ผู้เรียนแต่ละคนมีธรรมชาติที่แตกต่างกันทั้งในด้านวัยวุฒิภาวะ ความถนัด ความสนใจ และวิธีการเรียนรู้ รวมทั้งการดำเนินชีวิตและอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันซึ่งจะมีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นการจัดการเรียนรู้จึงต้องยึด

ผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ และเรียนรู้อย่างมีความสุข ดังนั้นการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุผลตามจุดหมายและได้มาตรฐานตามที่หลักสูตรกำหนดนั้นสถานศึกษาและผู้อำนวยการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางต่อไปนี้ 1) ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง มีประสบการณ์ตรงสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 2) ให้ผู้เรียนค้นพบด้วยตนเอง ค้นคว้า แสวงหาความรู้อย่างอิสระ 3) ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความถนัดความต้องการและความสนใจของผู้เรียน 4) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เลือกใช้วิธีการเรียนรู้หลากหลายและเหมาะสมกับตนเอง 5) ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติให้ทำได้คิดเป็นทำเป็น มีทักษะกระบวนการคิดการจัดการ และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข 6) ใช้สื่อที่หลากหลาย รวมทั้งภูมิปัญญาไทยมาประยุกต์ใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ 7) จัดกิจกรรมและเนื้อหาที่ผสมผสานความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างสมดุลในลักษณะของบูรณาการ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบองค์รวมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้

จากที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึงพฤติกรรมเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องดำเนินการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนในสถานศึกษา โดยยึดหลักการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ผู้เรียนแต่ละคนมีธรรมชาติที่แตกต่างกันทั้งในด้านวัยวุฒิภาวะความถนัด ความสนใจ และวิธีการเรียนรู้ โดยสิ่งที่ผู้บริหารควรปฏิบัติได้แก่ 1) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน 2) การร่วมมือกันของผู้บริหารกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน 3) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรของผู้บริหารกับครู 4) การสร้างความเข้าใจกับครูในการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผล 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 6) การประเมินหลักสูตรและการประเมินด้านการสอน 7) การวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

#### 4.3 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

##### 1) ความหมายการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา (promoting school climate)

ปราณี รวีทอง (2550, หน้า 29) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา ว่าหมายถึง การส่งเสริมสภาพแวดล้อมทางวิชาการทั้งภายใน และภายนอกที่สมาชิกในสถานศึกษาสามารถรับรู้ได้ โดยการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และการรับรู้ต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา หรือสภาพการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นการรับรู้การบริหารงานของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมและการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

ฮอลลิงเจอร์, และเมอร์ฟี (Hallinger, & Murphy, 1985, pp. 221 – 224) ได้ให้ความหมายบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน ว่าหมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกันในเรื่องของ บรรทัดฐานและทัศนคติของบุคลากรและนักเรียน โดยในโรงเรียนผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน เป็น 6 องค์ประกอบ คือ 1) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (protecting instructional time) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียนมักจะสูญหายไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็ก เด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการน่านโยบายนี้ไปใช้ โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีศักยภาพและนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น เวลาที่ใช้ในการทำงานด้านการสอนของครูนับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (maintaining high visibility) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดของผู้บริหารนั้นเป็นการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียนและกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ แบบนี้ผู้บริหารจะได้ข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่างๆ ของโรงเรียน ให้นักเรียนและครูทราบการสร้างปฏิสัมพันธ์กับครูและนักเรียน จึงเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารที่จะช่วยให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียน และสร้างความรู้สึกที่ดีต่อกัน อันจะส่งผลให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของครูและนักเรียนอีกด้วย 3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (providing incentives for teachers) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครู นับว่าเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจ ไม่ใช่เพียงเงินอย่างเดียว หากแต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการให้สังคมยอมรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ 4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (promoting professional development) ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยจัดให้มีการฝึกอบรม ขณะประจำการรวมทั้งการช่วยให้ครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่าง ๆ ตามโครงการพัฒนาบุคลากรและช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้ ในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์การได้นั้น ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และต้องมีการพัฒนาความรู้ที่อยู่เสมอตลอดเวลา 5) การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (developing and enforcing academic standards) มาตรฐานทางวิชาการที่สูงและมีความชัดเจนจะเป็นสิ่งจูงใจ

ให้เกิดความหวัง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้จะแสดงให้เห็นได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งบรรยากาศในทางบวกในที่ซึ่งครูทำงานและในที่ซึ่งนักเรียนเรียน การปรับปรุงบรรยากาศจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการตอบสนองต่อผู้เกี่ยวข้องทำให้เกิดการริเริ่มความคาดหวังและสภาพใหม่ๆ ซึ่งจุดประสงค์สุดท้ายก็คือ การปรับปรุงการเรียนการสอนนั่นเอง 6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (providing incentives for learning) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการให้รางวัลและการให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียน และในโรงเรียนโดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียน และโรงเรียน ในด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยันว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจังในการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ในโรงเรียนนั้น

บาร์ธ ( Barth, 1990, pp.161 - 172.) กล่าวเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียนจะต้องมีระบบของการให้แรงเสริมอย่างเด่นชัดแก่ครูและนักเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ โดยการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ที่ดีขึ้นนั้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลักหลายประการด้วยกันได้สรุปออกเป็น 6 ปัจจัยหลัก ดังนี้ 1) ชุมชนของผู้รักการเรียน โดยเชื่อว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในโรงเรียน ที่จะสามารถสร้างชุมชนของผู้รักการเรียนได้ นั่นคือ เป็นชุมชนที่พึ่งพาอาศัยกัน เป็นชุมชนที่ยอมรับว่าความรู้คืออำนาจ ( knowledge is power ) เป็นชุมชนที่รักการเรียน ถือว่าการเรียน คือ ชีวิต เป็นสังคมที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดเวลา ภาพของชุมชนในโรงเรียนจึงน่าจะมีบรรยากาศของนักวิชาการ ครู อาจารย์ ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ทุ่มเทเวลาให้กับการค้นคว้าหาความรู้ต่างๆ เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้แก่เรียนอย่างถูกต้อง และตรงไปตรงมา ส่วนนักเรียนที่ได้รับอิทธิพลแม่แบบที่ดี ก็จะพัฒนาเป็นนักวิชาการที่ดีไปด้วย 2) สภาพกัลยาณมิตรร่วมวิชาชีพ เป็นความสัมพันธ์อันดีเยี่ยมของครู และผู้บริหารโรงเรียนมีผลอย่างสำคัญ ในการสร้างความสำเร็จและคุณภาพในตัวผู้เรียน 3) กล้าเสี่ยงที่จะทำในสิ่งใหม่ มีงานวิจัยจำนวนมากยืนยันว่า การเสี่ยงทำกิจกรรมต่างๆ มีความสัมพันธ์อย่างมากกับการเรียนรู้ การเรียนรู้จะไม่เกิด หากบุคคลนั้นอยู่เฉยๆ โดยไม่ทำอะไร ดังนั้น การศึกษาในโรงเรียนควรเป็นการศึกษาโดยการสัมผัสความจริง ทำให้รู้ความจริง 4) เคารพในความแตกต่างของผู้อื่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้บริหารโรงเรียน เกิดความรู้สึกที่ดีในบรรยากาศของโรงเรียนที่ยอมรับ และเคารพในความแตกต่าง และยังคงส่งผลให้เรียนรู้ได้ดีอีกด้วย 5) เป็นสถานที่แห่งความสุข โรงเรียนควรจะเป็นสถานที่ที่ทุกคนมีความสุขสมบุคคลากรรู้จักสร้างอารมณ์ขัน 6) มีความกังวลเล็กน้อย แต่มีมาตรฐานสูง โรงเรียนที่ดิ้นรนควรมีความคาดหวังในตัวนักเรียนสูง ต้องการให้นักเรียนทุกคนทำในสิ่งที่ดีที่สุด เพื่อความ

เป็นเลิศในเชิงวิชาการ แต่ในขณะเดียวกัน บรรยากาศของการเรียนควรผ่อนคลายไม่ตึงเครียด มากจนเกินไป เพราะสภาพความเครียด อาจมีผลต่อสภาพจิตใจและอารมณ์ของนักเรียน

## 2) ความสำคัญของการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni , 1991, pp. 88 – 89.) ได้กล่าวเกี่ยวกับ ลักษณะของโรงเรียนดีมีคุณภาพ ซึ่งจัดเป็นความสำคัญของการส่งเสริมบรรยากาศทาง วิชาการในสถานศึกษา ว่าควรมีคุณลักษณะดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ( student centered ) โดยพยายามบริการนักเรียนพยายามสร้างระบบสนับสนุนอย่างเป็นเครือข่าย เพื่อ ช่วยเหลือนักเรียน จัดให้นักเรียนได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ให้ความสำคัญใน การจัดสวัสดิการให้นักเรียน โรงเรียนพยายามสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ และความ เชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน 2) โรงเรียนเสนอโปรแกรมเรียนที่หลากหลาย เน้นพัฒนาให้นักเรียน ให้เป็นคนรู้รอบการ จัดโปรแกรมการเรียนที่ให้นักเรียนได้มีโอกาสเลือกตามความต้องการ และ ความสนใจ จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่น่าสนใจ มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่าง ต่อเนื่อง 3) โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน โดยจัดโครงสร้าง การบริหารที่มุ่งสนับสนุนการเรียนการสอน ครูและผู้บริหารมีความเชื่อว่า นักเรียนทุกคนมี ความสามารถที่จะเรียนได้ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ตอบสนองต่อความต้องการของ นักเรียน 4) โรงเรียนสร้างบรรยากาศที่ดีแก่นักเรียน กำหนดการจัดการอย่างชัดเจน นักเรียน ได้รับ การส่งเสริม สนับสนุนด้วยการให้คำชมและมอบรางวัล มีบรรยากาศที่เน้นการทำงาน และ มีความเชื่อมั่น คาดหวังในความสำเร็จในการเรียนของนักเรียน พยายามสร้างสภาพแวดล้อมที่ ส่งเสริมการเรียนรู้ มีบรรยากาศเปิดเพื่อรับข้อเสนอแนะ และวิทยาการใหม่ๆ โรงเรียนอบอวล ด้วยมิตรภาพ นำทรัพยากรทางการศึกษาในชุมชน มาใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน สร้าง วินัยนักเรียนด้วยการให้กำลังใจและสร้างวินัยเชิงบวกให้กับนักเรียน 5) ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์อัน ดีระหว่างบุคลากร พยายามสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน บุคลากรได้รับเกียรติ ให้มี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีเสรีภาพในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ ตามความสามัคคี สร้างบรรยากาศที่ยกย่องให้เกียรติกัน

จากที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา เป็นบทบาทหรือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน โดยสถานศึกษาจะต้องมีระบบของการให้แรงเสริมอย่างเด่นชัด แก่ครูและนักเรียน เช่น 1) การ ควบคุมการใช้เวลาในการสอน 2) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด 3) การจัดให้มี สิ่งจูงใจให้กับครู 4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 5) การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐาน ด้านวิชาการ 6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ 7) การนำทรัพยากรทางการศึกษาใน ชุมชนมาใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน 8) การสร้างบรรยากาศที่ยกย่องให้เกียรติกัน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 74-76) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะพฤติกรรมผู้นำที่จัดทำโดยมหาวิทยาลัยมิชิแกน มีขอบเขตการศึกษาเพื่อพิสูจน์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ขบวนการของกลุ่มและการวัดการทำงานของกลุ่ม และต่อมาได้มีการศึกษาเพิ่มเติมในแขนงของผู้นำในรูปแบบต่างๆ เช่น การสำรวจเกี่ยวกับผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในบริษัทประกันภัยผู้นำในบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ การหาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของการจัดการ โดยวิธีการรวบรวมจากการสัมภาษณ์และการใช้แบบสอบถามซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์ที่แตกต่างกันในพฤติกรรมของการจัดการ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ 1) พฤติกรรมการมุ่งความสำคัญที่งาน (task-oriented behavior) เป็นผู้นำซึ่งมุ่งความสำคัญที่ความสำเร็จของงาน ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลนั้นจะเห็นคุณค่าของเวลา และไม่พยายามทำงานประเภทเดียวกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลซึ่งมุ่งที่การทำงานต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงาน การประสานงาน ในกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดหาวัตถุดิบที่จำเป็น การจัดหาเครื่องมือ และการให้ความช่วยเหลือทางเทคนิคต่างๆ รู้จักให้แนวทางในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน พฤติกรรมการปรับตัวให้เข้ากับงานนั้นนับว่าเป็นการค้นพบที่สำคัญตามทฤษฎีของมหาวิทยาลัยมิชิแกนที่ได้ศึกษาเอาไว้ 2) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์กับพนักงาน (relationship-oriented behavior) เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับคน (มุ่งความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล) ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการมุ่งงาน มักไม่มีการใช้มนุษยสัมพันธ์ จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพของผู้บริหารแต่ละรายจะต้องขึ้นอยู่กับการคำนึงถึงผู้อื่นด้วย โดยการให้การสนับสนุน และการให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา รูปแบบของพฤติกรรมที่มุ่งที่ความสัมพันธ์มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจ ความมั่นใจ การแสดงความเป็นมิตร การให้ความสนใจเพื่อที่จะให้เข้าใจถึงปัญหาและการช่วยพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ให้คำแนะนำที่ดีในการทำงาน สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรตั้งเป้าหมายและให้แนวทางในการทำงานที่ถูกวิธี เพื่อให้การทำงานนั้นเป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงจะถือว่าเป็นลักษณะของผู้นำที่ดี

พิสิษฐ์ แม้นเขียน (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน ด้านการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร และระดับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก 2) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ

ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในเชิงบวก และอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนการสอนโดยรวมของครูในโรงเรียนประถมศึกษา คือ ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน เมื่อพิจารณาตามรายมาตรฐาน พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษา เกือบทุกรายมาตรฐาน ส่วนด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนส่งผลในมาตรฐานที่ 1 วางแผนการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่นมาตรฐานที่ 2 จัดการเรียนการสอนให้นักเรียนได้ฝึกคิด ปฏิบัติจริง ประเมินปรับปรุงตนเองมาตรฐานที่ 5 จัดการเรียนการสอนเชื่อมโยงกับสภาพชุมชน ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมาตรฐานที่ 9 จัดการเรียนการสอน โดยใช้สื่ออย่างหลากหลาย ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

วิโรจน์ เสียงไพเราะ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโดยภาพรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับสูง 2) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโดยรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีโดยภาพรวมและทุกรายด้าน ได้แก่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์กับการเผยแพร่วิสัยทัศน์

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 การวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ และด้านกิจสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) พฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทุกด้านและทุกรายข้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลางทุกด้านและทุกรายข้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประพัฒน์ โจชานุกิจ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถภาพการสอนของครูใน

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา และด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน 2) สมรรถภาพการสอนของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ ด้านการแสดงความใส่ใจในงานการสอน และด้านการสร้างความชัดเจนในบทเรียน 3) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถภาพการสอนของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และรายด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 ด้าน กับสมรรถภาพการสอนของครูทั้ง 5 ด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

เรดดิน ( Reddin, 1971, pp. 11-12) เรดดินได้ศึกษาและกำหนดลักษณะของผู้นำขึ้นมา 8 แบบ และใน 8 แบบนี้เป็นแบบที่มีประสิทธิผลต่ำอยู่ 4 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลสูงอยู่ 4 แบบแบบของผู้นำ ที่มีประสิทธิผลต่ำ 1) แบบผู้หนีงาน (deserter) เป็นผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับงานและคนน้อย ลักษณะผู้นำแบบนี้จะไม่มี ความสนใจในงาน ไม่มี ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ขัดขวางผู้อื่น ไม่ยอมรับความผิดพลาด ไม่มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก 2) แบบนักบุญ (missionary) เป็นผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับคนมาก แต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย ลักษณะของผู้นำ แบบนี้มุ่งแต่เพียงสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้ร่วมงาน มีความเกรงใจต่อทุกคนไม่กล้าว่ากล่าวตักเตือนผู้ใด ไม่ได้แย้งหรือคัดค้านด้านการกระทำ ใดๆ แม้จะไม่เห็นด้วย พร้อมทั้งจะเปลี่ยนใจได้เสมอ เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยขององค์กรไว้ ผู้บริหารที่เป็นแบบนี้จะให้ผลผลิตต่ำ 3) แบบผู้เผด็จการ (autocrat) เป็นผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับงานมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย โดยมีลักษณะที่มุ่งงานอย่างเดียว มีได้คำนึงถึงอย่างอื่น ไม่ไว้วางใจผู้อื่น ขาดสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน ชอบใช้วิธีการสั่งสอนให้ผู้อื่นทำ งาน ผู้ร่วมงานจะตกอยู่ภายใต้ความกลัวตลอดเวลาไม่กล้าริเริ่มหรือโต้แย้งกับหัวหน้า 4) แบบผู้ประนีประนอม (compromiser) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนมากโดยมีลักษณะของผู้นำ ที่ยอมรับว่า ความสำเร็จของงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญพยายามที่จะให้ได้ทั้งสองอย่าง แต่เป็นคนที่ถูกมองว่าเป็นนักตัดสินใจที่ไม่ดี ไม่มี ความเชื่อถือในตนเอง และใช้วิธีประนีประนอมอยู่ตลอดเวลา แบบของผู้นำ ที่มีประสิทธิผลสูง เช่น (1) แบบผู้ยึดระเบียบ (bureaucrat) เป็นผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับงานและคนน้อย ให้

ความสำคัญกับกฎและระเบียบวิธีปฏิบัติที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และเข้มงวด มักไม่มีความคิดริเริ่ม ไม่สนใจที่จะพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้พบได้ในระบบราชการทั่วๆ ไป (2) แบบนักพัฒนา (developer) เป็นผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับงานน้อย มีลักษณะพฤติกรรมที่เหมาะสมโดยทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สนใจการพัฒนาตัวบุคคลรู้จักมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม ไม่ใช่วิธีรุนแรง มีความสุภาพนุ่มนวล ผู้ร่วมงานมักจะเลื่อมใสและไว้วางใจ (3) แบบผู้เผด็จการที่มีศิลป์ (benevolent autocrat) เป็นผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับงานมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย มีลักษณะของผู้นำ ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มุ่งผลเป็นหลัก มีทักษะและประสบการณ์ดี สามารถสั่งการโดยที่ผู้ร่วมงานพอใจที่จะทำงานให้ (4) แบบนักบริหาร (executive) เป็นผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับงานและคนมาก มีลักษณะของผู้นำ ที่มีความกระตือรือร้น รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการทำงานเป็นทีม มีการวางมาตรฐานในการทำงาน งานมีประสิทธิภาพ เอาใจใส่รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม เปิดเผยมอบรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยใจที่เป็นธรรม ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานมีความสนใจในวิชาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีผลงานดีและก้าวหน้า

บลูมเบิร์ก, และกรีนฟิลด์ (Blumberg , & Greenfield, 1980, p.176) ได้ศึกษาผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จำนวน 8 คน โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารโรงเรียนได้ประสบผลสำเร็จนั้น ล้วนมีคุณลักษณะที่เหมือนกันอยู่ประการหนึ่งคือ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ซึ่งหมายถึงการเป็นผู้ที่สามารถทราบได้ว่าตนเองต้องการจะให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต และในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์นั้นวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนจะก่อให้เกิดความเชื่อและปรัชญาของโรงเรียน ซึ่งจะประสานทุกกิจกรรมของโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกัน และทุกโปรแกรม ทุกนโยบายจะสนองตอบเป้าหมายอันเป็นหนึ่งเดียวของโรงเรียน ส่วนโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีวิสัยทัศน์นั้น วิธีปฏิบัติภายในโรงเรียนจะไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน โรงเรียนเหล่านั้นจะสนใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ทุกอย่างภายในโรงเรียนอย่างทั่วถึงแต่โดยผิวเผินเท่านั้น

เฮค, ลาร์ซัน ,และมาร์คูลิดส์ (Heck, Larsen, & Marcouliders,1990, p. 94 ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน : ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล โดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบทฤษฎี เกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่ว่าครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษาที่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หลังจากที่ได้มีการควบคุมตัวแปรด้านบริบทแล้ว ตัวอย่างประกอบด้วยครูจำนวน 332คน และครูใหญ่ 56 คน จาก 56 โรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยยืนยันว่าพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง

เพนเทล (Pantelides, 1991, p.678 – A) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการวิจัย พบว่าไม่มีองค์ประกอบใดของพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถ อธิบายความแปรปรวนคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

บรูซซี (Buzzi, 1991 , p.3167 – A) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพ ของโรงเรียนกับการเลือกมีมติความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียน ประถมศึกษารัฐคอนเนคติกัส ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพ ของโรงเรียน และเป็นตัวทำนายความมี ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย

ฮาว (Howe, 1996, p. 4623 – A) ได้ศึกษา พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษาคาธอลิก : วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของบุคคล องค์กร และสภาพแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่า การแผ่อำนาจของสภาพแวดล้อมจะเข้ามามีผลต่อการกำหนดนโยบายและ ความสนใจของนักปฏิรูปในการจัดการพื้นฐานของโรงเรียน และข้อเสนออื่น ๆ ที่เป็นส่วนเฉพาะ ของโรงเรียน

โรดริเกซ (Rodriguez, 1997 ,p. 4237 – A) ได้ศึกษา พฤติกรรมความเป็นผู้นำทาง วิชาการและวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของผู้อำนวยการในรัฐนิวยอร์ก ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการจะทำให้ผู้ร่วมงาน และชุมชนมีความผูกพันกับสถาบัน และกิจกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ จะเกี่ยวกับการนิเทศการสอน การสร้างบรรยากาศ ของโรงเรียนและการทำงานร่วมกันกับชุมชน

สรุปผลการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า พฤติกรรมความเป็น ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีผลต่อการปฏิบัติงานบริหารวิชาการอย่างมากในทุกด้านเช่น ด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของ สถานศึกษา และด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน และพฤติกรรมความเป็นผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสมรรถภาพ การสอนของครู ในเรื่องการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ การใช้ กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ การ แสดงความใส่ใจในงานการสอน และการสร้างความชัดเจนในบทเรียน และจะทำให้ ผู้ร่วมงาน และชุมชนมีความผูกพันกับสถาบัน ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาในเรื่องที่ เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ หลักสูตรสถานศึกษา