



สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต ๒

เสาวนิจ กระจ่าง

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดุษฎีศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
มกราคม ๒๕๖๗
(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม)

สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

มหาสารคาม เขต ๒



เยาวนิจ ชะช้า

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

มกราคม ๒๕๕๗

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม)

B 14162

คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์และคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ได้พิจารณาสารนิพนธ์ ของ
นางสาวเยาวนิจ ชะช้า ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้

คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธาน
(พระครูวิจิตรปัญญารักษ์, ดร.)

..... กรรมการ
(ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี)

..... กรรมการ
(ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์)

..... กรรมการ
(ดร.กศิต ศรีสารคาม)

..... กรรมการ
(ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี)

คณะศึกษาศาสตร์ อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

..... รักษาการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(พระมหาสมิคร มทาวีโร)

วันที่ 28 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2556

5520750532006: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ศษ.ม.(การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: สมรรถนะการบริหาร/สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เยาวชนิจ ชะช้า: สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 (ACADEMIC
ADMINISTRATION COMPETENCY OF ADMINISTRATOR IN BASIC EDUCATION
INSTITUTES UNDER THE OFFICE OF MAHA SARAKAM PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA 2) คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์: วิมลพร สุวรรณแสนทวี, ปร.ด., กฤตยากร
ลดาวัลย์, ปร.ด., 153 หน้า., ปี พ.ศ. 2556.

สารนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต
2) 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 และ 3) ศึกษา
ข้อเสนอแนะในการส่งเสริมสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้
ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 462 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ
วิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีค่า IOC ระหว่าง 0.60 - 1.00 และมีค่าความ
เชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบความแตกต่างโดยการทดสอบที (t - test แบบ Independent
Samples) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F - test แบบ One - Way ANOVA) เมื่อ
พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการ
ของเชฟเฟ้ (Scheffé)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา รองลงมาคือ
ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และต่ำสุด คือด้านการพัฒนา
หลักสูตรสถานศึกษา

2. การเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตาม

สถานภาพ โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามี การปฏิบัติน้อยกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ด้านการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการ เรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

3. การเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาด สถานศึกษา ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สรุปได้ ดังนี้ ผู้บริหาร ควรแนะนำกระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการ เรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจนควรวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 สาระ แกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ควรมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการจัดระบบนิเทศการศึกษา ภายในสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่ การศึกษาและควรกระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน

5520750532006: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: ACADEMIC ADMINISTRATION COMPETENCY BASIC EDUCATION

YAOWANIT CHACHAM: ACADEMIC ADMINISTRATION COMPETENCY OF ADMINISTRATOR IN BASIC EDUCATION INSTITUTES UNDER THE OFFICE OF MAHA SARAKAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 2 ADVISOR COMMITTEE: VIMONPORN SUWANSEANTAWEE, Ph.D., KITTAYAKRON LADAWAN, Ph.D., 153 P., B.E. 2013.

The objectives of this research were to study and compare and study guidelines for developing the administrators' Academic Administration Competency of Administrator in Basic Education Institutes Under the office of Maha Sarakam Primary Educational Service Area 2. The samples using in this study were 462 schools administrators and teachers, selected by Stratified random sampling. The instruments using in this study was the Questionnaire as Rating Scale with reliability .95. The statistic using for data analysis included the Percentage, Mean, Standard Deviation. For difference testing, t -test (Independent samples), and F - test (One way ANOVA) were administered. For paired comparison, Scheffe's Technique was administered.

The research findings found that:

1. For Academic Administration Competency of Administrator in Basic Education Institutes Under the office of Maha Sarakam Primary Educational Service Area 2, in overall and each aspect, the practices were in "High" level. The aspect with highest level of practice was the knowledge management in school. For second order, it was the enhancement for conducting research for developing the learning quality. The aspect with lowest level of practice, was the school curriculum development.

2. For comparison of the Basic Academic Administration Competency of Administrator in Basic Education Institutes Under the office of Maha Sarakam Primary Educational Service Area 2, as classified by status, in overall, there were significant differences at .01 level. The administrators practiced in lower level than the

teachers Considering each aspect,there was significant differences in the knowledge management the school curriculum development, the supervision of knowledge management in the school, at .01 level. There was no significant differences in the enhancement for conducting research for developing the knowledge management quality.

3. For comparison of Basic Academic Administration Competency of Administrator in Basic Education Institutes Under the office of Maha sarakam Primary educational Service Area 2, as classified by school size,there were significant differences at .01 level.

4. For recommendations in guidelines for developing the Basic . Academic Administration Competency of Administrator in Basic Education Institutes Under the office of Maha sarakam Primary educational Service Area 2, based on opinion of staffs in Basic School ,the samples suggested most in each aspect as follows: (1) the process in establishing the knowledge management plan based on learning substance,should be clearly suggested,(2) the document of curriculum in Basic Education 2001,core substance of the Ministry of Education,(3)there should be shared learning and organization of internal supervision system with the other institutes or network of educational supervision in the Educational Service Area and (4) the teachers should be encouraged to conduct the classroom research in aligned with instructional management.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์เรื่อง “สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2” สำเร็จได้เพราะผู้วิจัยได้รับความเมตตาจากพระราชปริยัติวิมล รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัยวิทยาเขตร้อยเอ็ด ที่ได้เปิดสอนหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ทำให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสศึกษาจึงขอกราบนมัสการขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี และอาจารย์ ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่เมตตา เสียสละเวลาเพื่อให้ความรู้ คำแนะนำ และข้อคิดเห็นต่างๆ ตลอดจนชี้แนะแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ

ขอขอบพระคุณ นายโสภณพงษ์ สิงห์โตแก้ว นายประพันธ์ ชันธิโมลี นายอัศวพล ลุยตัน นางภูษณิศรา สุนนทราช นายเกตุจันทร์ เหมือนสิงห์ ที่ให้คำแนะนำเพิ่มเติม จนได้เครื่องมือที่สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ว่าที่ ร้อยตรีธนู วงศ์จินดา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต่างๆ เพื่อตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

คุณประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบคุณความดีต่อบิดา มารดา และครู อาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้และให้คำแนะนำที่ดีตลอดมา

เยาวนิจ ชะช้า

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
ประกาศคุณูปการ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
สมมุติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	10
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	10
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ.....	16
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	20
สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ.....	40
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.....	77
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	80
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	88
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	89
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	89
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	90

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	91
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	92
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	95
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	117
สรุปผลการวิจัย.....	117
อภิปรายผลการวิจัย.....	120
ข้อเสนอแนะ.....	121
บรรณานุกรม.....	123
ภาคผนวก.....	130
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	131
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	133
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล.....	139
ภาคผนวก ง แบบสอบถาม.....	141
ภาคผนวก จ คุณภาพเครื่องมือ.....	149
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	153

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	90
2	จำนวนและร้อยละ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	96
3	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน.....	97
4	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่ง	98
5	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง	100
6	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง.....	102
7	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ จำแนกตามสถานภาพ	104
8	ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 จำแนก ตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน.....	106
9	สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน	107

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน.....	109
11 ผลการทดสอบรายคู่ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษา มหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวม.....	110
12 ผลการทดสอบรายคู่ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษา มหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการบริหาร จัดการเรียนรู้.....	111
13 ผลการทดสอบรายคู่ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษา มหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการพัฒนา หลักสูตร สถานศึกษา.....	112
14 ผลการทดสอบรายคู่ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการนิเทศกการ จัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา.....	113
15 ผลการทดสอบรายคู่ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา 2 ด้านการส่งเสริมให้มี การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การจัดการเรียนรู้.....	114

สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดง Iceberg Model Competency.....	29
2	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับสมรรถนะและผลงาน.....	31
3	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	88



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศในทุกๆ ด้าน เป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เพื่อให้สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสภาพสังคมปัจจุบันได้อย่างมีความสุข ดังพระราชดำรัสสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีที่ว่า ในปัจจุบันประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงของการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูประบบการศึกษา ซึ่งมีเป้าหมายที่มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ในขณะที่การปฏิรูประบบราชการได้มุ่งพัฒนาระบบราชการไทยให้มีความเป็นเลิศ สามารถรองรับการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี และประโยชน์สุขของประชาชน การปฏิรูปการศึกษาได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยมุ่งพัฒนาและส่งเสริมการศึกษาให้ประชาชนมีความรู้มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาเศรษฐกิจ พัฒนาสังคม ฐานความรู้และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (วรเดช จันทรศรี, 2548, หน้า คำนำ) ปัญหาการบริหารและจัดการศึกษาที่ผ่านมา มีเสียงวิพากษ์วิจารณ์ที่สะท้อนการบริหารจัดการศึกษามีมากมายทั้งด้านคุณภาพนักเรียน ด้านการปฏิรูปการศึกษา ด้านหลักสูตรการสอน และด้านหน่วยงานทางการศึกษา รวมทั้งสถานศึกษา เสียงสะท้อนที่มีต่อการบริหารและจัดการศึกษาที่สื่อมวลชนนำมาพาดหัวข่าวเป็นประจำเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ ด้านคุณภาพ เช่น ผลสอบ National Test (NT) ปี 46 ตกต่ำทุกชั้น ทุกวิชา เรียนสนุกแต่สอบตก ด้านปัญหาโรงเรียน เช่น ตัวแทนครูพินิจ การศึกษาไม่คืบหน้าเพราะผู้บริหาร ด้านปัญหาหลักสูตรการสอน เช่น ทำไมครูภาษาอังกฤษสอบตก 70 % หลักสูตรท้องถิ่นจะไปทางไหน ด้านเขตพื้นที่การศึกษา เช่น ถึงเวลาปฏิรูปศึกษานิเทศก์ ด้านการบริหารจัดการศึกษา เช่น ถามหาคุณภาพโรงเรียนสองภาษา ด้านปฏิรูปการศึกษา เช่น โรงเรียนพร้อมปฏิรูปหรือยัง

ผลการประเมินคุณภาพนักเรียนประจำปีการศึกษา 2552 ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนในสังกัด พบว่าใน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา และ วิทยาศาสตร์ มีผลการสอบ O – NET (Ordinary National Educational Test) สาระการเรียนรู้ ภาษาไทย มีคะแนนประเมิน เท่ากับ 37.18 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์คะแนนประเมิน เท่ากับ 33.43 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ มีคะแนนประเมิน เท่ากับ 29.76 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคม

ศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีคะแนนประเมิน เท่ากับ 32.34 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ มีคะแนนประเมิน เท่ากับ 36.6 และจากผลการสอบ National Test (NT) ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 พบว่าในสาระการเรียนรู้ภาษาไทย สาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ มีผลการประเมินอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมายโดยรวมของชาติ (รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา Per – ONET ประจำปีการศึกษา, 2553, หน้า คำนำ)

จากการประเมินคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) สมศ. ได้ทำการประเมินคุณภาพการศึกษากายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศในรอบแรก เมื่อปี พ.ศ. 2544 - 2548 ได้สรุปภาพรวมของการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 17,652 โรงเรียน 3 ด้านคือ ด้านผู้เรียน ด้านผู้บริหาร และด้านครู ด้านผู้บริหารที่ไม่ได้มาตรฐานคือ การบริหารงานวิชาการโดยเฉพาะการมีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ซึ่งงานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุด ในการบริหารและจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นหัวใจของโรงเรียน เป็นชีวิตจิตใจของสถาบัน ส่วนงานด้านอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบที่ทำให้สถาบันดำเนินไปด้วยดีราบรื่น (นันทพร ศุภะพันธุ์, 2552, หน้า คำนำ) ไม่ว่าสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานทางด้านวิชาการ การบริหารด้านวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดของสถานศึกษา เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542, หน้า 85)

อาจกล่าวได้ว่า เด็กจะเรียนได้ดีหรือไม่นั้น จะขึ้นอยู่กับงานวิชาการเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและมีความรู้ ความเข้าใจในขอบข่ายของงานวิชาการและสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบงานที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี, 2545 : 30-57) ดังนั้น การบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา (กมล ภูประเสริฐ, 2545, หน้า 6) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีรายละเอียด 5 ด้าน คือ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การนิเทศภายใน การวัดและประเมินผล การศึกษา และการประกันคุณภาพ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาการศึกษา (แห่งชาติ, 2542, หน้า 111-143)

ในปัจจุบันการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเน้นให้สมาชิกเป็นส่วนหนึ่งของทีม และสายการบริหารนิยมแบบราบมากกว่าเป็นแบบปิรามิด ตลอดจนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอนโดยยึดกิจกรรมที่ดำเนินการกับผู้เรียนเป็นสำคัญ จะสามารถช่วยให้การทำงานบังเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 10 - 13) จึงมีความจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการคุณภาพและสนับสนุนการพัฒนาปรับปรุงสิ่งต่างๆอย่างต่อเนื่องหรืออาจกล่าวได้ว่าสมรรถนะนั้นเป็นอาวุธสำคัญคู่กายที่มีอยู่ในตัวตนของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ แนวความคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) จึงเข้ามามีบทบาทและถูกนำมาใช้ ในการจัดการสถานศึกษาศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น เหตุเพราะการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องกำหนดให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน อีกทั้งยังนำหลักการแนวคิดมาใช้ในกระบวนการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในหลายมิติ (อาภากร ภูวิทย์พันธุ์, 2548, หน้า คำนำ) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องใช้ความสามารถที่มีอยู่ และที่ซ่อนเร้นอยู่มาบริหารจัดการการศึกษาและภาระงานที่รับผิดชอบอยู่ให้บังเกิดผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายและต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถหรือสมรรถนะในการบริหารงานของสถานศึกษาหลายๆด้าน ให้มีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตาม การกำหนดให้สถานศึกษาปฏิบัติงานในบทบาทของการเป็นนิติบุคคลนั้น ยังเป็นเรื่องใหม่ในวงการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา ให้มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง

จากเหตุผลที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามบทบาทที่คาดหวัง และเป็นสารสนเทศสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ๆ ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

1.2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการส่งเสริมสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยและการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงได้กำหนดสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 แตกต่างกัน

1.3.2 บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 แตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.1.1 ประชากร

ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2555 จำนวนทั้งสิ้น 2,652 คน ซึ่งจำแนกตามตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา ดังนี้

1. สถานภาพ จำแนกเป็น

- ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 278 คน

- ครูผู้สอน จำนวน 2,374 คน

รวม จำนวน 2,652 คน

2.ขนาดของสถานศึกษา จำแนกเป็น

ขนาดเล็ก	จำนวน	695 คน
ขนาดกลาง	จำนวน	1,420 คน
ขนาดใหญ่	จำนวน	537 คน
รวม		จำนวน 2,652 คน

1.4.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 224 คน และครูผู้สอน จำนวน 238 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2555 จำนวนทั้งสิ้น 462 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 80 ของประชากรที่เป็นผู้บริหาร ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 224 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอน กำหนดขนาดโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 10 ของประชากรผู้สอนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 238 คน รวมทั้งสิ้น 462 คน(บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 4) และใช้การสุ่มอย่างง่าย(Simple Random Sampling) ตามตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา ดังนี้

1. ตำแหน่ง จำแนกเป็น

- ผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน 224 คน
- ครูผู้สอน	จำนวน 238 คน
รวม	จำนวน 462 คน

2. ขนาดของสถานศึกษา จำแนกเป็น

- ขนาดเล็ก	จำนวน 151 คน
- ขนาดกลาง	จำนวน 236 คน
- ขนาดใหญ่	จำนวน 75 คน
รวม	จำนวน 462 คน

1.4.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น ได้แก่ ตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา

1.4.2.1 ตำแหน่ง ประกอบด้วย

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) ครูผู้สอน

1.4.2.2 ขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 1) ขนาดเล็ก

2) ขนาดกลาง

3) ขนาดใหญ่

1.4.2.2 ตัวแปรตาม

ได้แก่ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามแนวคิดของสำนักมาตรฐานวิชาชีพ (2548, หน้า 19)

1. ด้านบริหารจัดการเรียนรู้
2. ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
4. ด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

1.4.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาตามหลักการและแนวคิดและแนวทางของมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 19) ดังนี้ ด้านบริหารจัดการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา และด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

1.4.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

ได้แก่สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 เป็นข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียนนำไปใช้เป็นแนวทางในการนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายวางแผนสำหรับครูและพัฒนาวิชาการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.5.2 เป็นข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายส่งเสริมพัฒนาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.5.3 เป็นข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานทางการศึกษาระดับต่าง ๆ และเขตพื้นที่การศึกษาอื่นในการนำไปวางแผนปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะของการวิจัย ดังนี้

สมรรถนะ หมายถึงคุณลักษณะของบุคคลซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆอะไรหรือคุณลักษณะสำคัญๆอะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงาน หรือการดำเนินงานทุกชนิดในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด โรงเรียนในฐานะเป็นหน่วยปฏิบัติการที่มีหน้าที่ และภารกิจ โดยตรงในการจัดการศึกษา มีหน้าที่พัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ นำไปใช้ในการ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขมีคุณค่า และมีศักดิ์ศรี

สมรรถนะการบริหารวิชาการ หมายถึง ทักษะหรือความสามารถของผู้บริหารในการบริหารด้านวิชาการภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต ที่เป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถซึ่งครูผู้สอนเป็นผู้ให้ข้อมูลจากบทบาทหน้าที่และมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาและด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนรวมทั้งอำนวยความสะดวกให้ครูได้จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ การส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้สื่อนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ปลูกฝังให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงอย่างหลากหลาย ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนานักเรียน

ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรของสถานศึกษา ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา การนำหลักสูตรไปใช้ การบริหารจัดการการ

ใช้หลักสูตร การนิเทศการใช้หลักสูตร การติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการชี้แนะให้ความช่วยเหลือและแนะนำครูในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้แก่ การจัดระบบนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในสถานศึกษา การดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา การประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

ด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน รวมทั้งสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ได้แก่ สามารถกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน สามารถสนับสนุนการทำวิจัยชั้นเรียนของครูในด้านอุปกรณสิ่งอำนวยความสะดวก สามารถวางระบบกระตุ้น กำกับติดตามให้ความช่วยเหลือการทำวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในกลุ่มของครูอาจารย์ในโรงเรียนให้ครูมีเวลาประชุมเพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิจัยในชั้นเรียนของครูแต่ละคน สามารถจัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานวิจัยทั้งในและนอกโรงเรียน

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูสายผู้สอนในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยจำแนกเป็น 3 ขนาด ได้แก่

ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 - 300 คน

ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คน ขึ้นไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547, หน้า 135)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา รับผิดชอบในการบริหารจัดการการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาดังอยู่คือเขตการศึกษาที่ 2 จังหวัดมหาสารคามเป็นหน่วยงานที่เกิดจากการปฏิรูปการศึกษา โดยได้หลอมรวมเอาหน่วยงานทางการศึกษา ได้แก่ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ รวม 5 อำเภอ ประกอบไปด้วยอำเภอนวาปีปทุม อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย อำเภอนาเชือก อำเภอนาดูน และอำเภอยางสีสุราช มีโรงเรียนจำนวน 235 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2, 2552, หน้า 1)



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ซึ่งได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
- 2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
- 2.3 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
- 2.4 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ
- 2.5 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

คำว่า การบริหาร (Administration) ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ "การจัดการ" (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหารส่วนมาก หมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีหลายท่านได้ระบุดังนี้

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker, อ้างถึงใน ภาววิดา ธราศรีสุทธิ, 2548 หน้า 2) การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

เฮอริเบิร์ต ไชมอน (Herbert A. Simon, อ้างถึงในภาววิดา ธราศรีสุทธิ, 2548, หน้า 2) กล่าวว่าคือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว (Simon)

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2548, หน้า 1) ได้กล่าวถึงการบริหารว่าเป็นกิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ

อย่างที่คุณคนร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2548, หน้า 6) กล่าวว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

จิโรจน์ สารรัตน์ (2548, หน้า 12) ได้กล่าวว่าการบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ของการบริหารที่สำคัญ เช่นการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม

นันทณี เสถียรศักดิ์พงษ์ (2550, หน้า 2) ให้ความเห็นว่า การบริหารคือ

1. การใช้คนและเทคนิคต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานลุล่วง ไปตามวัตถุประสงค์หรือตามแผนงานที่วางไว้
2. การจัดใช้กำลังคน กำลังเงิน กำลังวัสดุและเวลาที่มีอยู่ให้ได้มากที่สุดโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด
3. การทำให้วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ บรรลุผลสำเร็จ โดยการจัดสิ่งแวดล้อมทั้งหลาย คือ เงิน วัสดุ เวลาให้เป็นอุปกรณ์แก่การปฏิบัติงาน
4. การวางแผนและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน โดยจัดกำลังคน เงิน วัสดุ การประสานงาน การอำนวยความสะดวก การติดต่อสื่อสารและการควบคุมงานให้เหมาะสมที่สุด

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎี ที่ฟังเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts) (ที่มา

ttp://www.kunkroo.com/admin1.html,) ปัจจัยสำคัญการบริหารที่สำคัญมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) การจัดการ (Management)

กระบวนการบริหารการศึกษา

จากหลักการบริหารทั่วไป 14 ข้อของ Fayol ทำให้ต่อมา Luther Gulick ได้นำมาปรับ ต่อยอด เป็นที่รู้จักกันดีในตัวย่อที่ชื่อว่า "POSDCoRB" กลายเป็นคัมภีร์ของการจัดองค์การใน

ต้นยุคของศาสตร์การบริหารซึ่งตัวย่อแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

P – Planning หมายถึง การวางแผน

O – Organizing หมายถึง การจัดองค์การ

S – Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน

D – Directing หมายถึง การสั่งการ

Co – Coordinating หมายถึง ความร่วมมือ

R – Reporting หมายถึง การรายงาน

B – Budgeting หมายถึง งบประมาณ

ความหมายของทฤษฎีและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา

ทฤษฎี หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์มีการทดสอบ และการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็น เซต(Set) ของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็น ข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษา อย่างเป็น ระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏ ทั่วไปและชี้แนะการวิจัย

ทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการการบริหารการศึกษา

ระยะที่ 1 ระหว่าง ค.ศ. 1887 – 1945 (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2542 : 10) ยุคนักทฤษฎี การบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical organization theory) แบ่งย่อยเป็น 3 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเวทย์เบอร์ (Scientific Management) ของเฟรด เดอริ เวทย์เบอร์ (Frederick Taylor) ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ จัดการ บริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด Taylor มองคนงานแต่ละคน เปรียบเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์การได้ เจ้าของตำรับ "The one best way" คือประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่างคือ

1.1 เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)

1.2 ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training)

1.3 หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

เทย์เลอร์ ก็คือผลผลิตของยุคอุตสาหกรรมในงานวิจัยเรื่อง "Time and Motion Studies" เวลาและการเคลื่อนไหว เชื่อว่ามีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เพียงวิธีเดียวที่ดีที่สุด เขาเชื่อในวิธีแบ่งงานกันทำ ผู้ปฏิบัติระดับล่างต้องรับผิดชอบต่อระดับบน เทย์เลอร์ เสนอ ระบบการจ้างงาน (จ่ายเงิน) บนพื้นฐานการสร้างแรงจูงใจ สรุปหลักวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์สรุปง่าย ๆ ประกอบด้วย 3 หลักการดังนี้

1. การแบ่งงาน (Division of Labors)
2. การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy)
3. การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive payment)

2. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือ ทฤษฎีบริหารองค์การเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) บิดาของทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการตามหลักบริหาร ทั้ง Fayol และ Taylor จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงาน + วิธีการทำงาน ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ก็ไม่มองด้าน "จิตวิทยา" (ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ, 2542, หน้า 17) Fayol ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป 14 ประการ แต่ลักษณะที่สำคัญ มีดังนี้

2.1 หลักการทำงานเฉพาะทาง (Specialization) คือการแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง

2.2 หลักสายบังคับบัญชา เริ่มจากบังคับบัญชาสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด

2.3 หลักเอกภาพของบังคับบัญชา (Unity of Command)

2.4 หลักขอบข่ายของการควบคุมดูแล (Span of control) ผู้ดูแลหนึ่งคนต่อ 6 คนที่จะอยู่ใต้ดูแลจึงจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่สุด

2.5 การสื่อสารแนวตั้ง (Vertical Communication) การสื่อสารโดยตรงจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง

2.6 หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชาให้น้อยที่สุด คือ ไม่ควรมีสายบังคับบัญชายืดยาว หลายระดับมากเกินไป

2.7 หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ (Line and Staff Division)

3. ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ที่กล่าวถึงหลักการบริหารราชการประกอบด้วย

- 3.1 หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย
- 3.2 การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์
- 3.3 การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง
- 3.4 การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว
- 3.5 มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

จะอย่างไรก็ตามระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งในด้าน ข้อเสีย คือ สายบังคับบัญชายืดยาวการทำงานต้องอ้างอิงกฎระเบียบ จึงชักช้าไม่ทันการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน เรียกว่าระบบ "Red tape" ในด้านข้อดี คือ ยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก การบังคับบัญชา การเลื่อนขั้นตำแหน่งที่มีระบบระเบียบ แต่ในปัจจุบันระบบราชการกำลังถูกแทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจ ทำให้เริ่มมีปัญหาระยะที่ 2 ระหว่าง ค.ศ. 1945 – 1958 (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2542, หน้า 10) ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) Follette. ได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ 3 แนวทางดังนี้

1. Domination คือ ใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลง คือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ ไม่ดีนัก
2. Compromise คือ คนละครึ่งทาง เพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม
3. Integration คือ การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้า ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ทาง (ชนะ ชนะ)

นอกจากนี้ Follette ให้ทัศนะน่าฟังว่า "การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความบกพร่องของการบริหาร" (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2542, หน้า 25) การวิจัยหรือการทดลองฮอว์ธอร์น (Hawthorn Experiment) ที่ เมโย(Mayo) กับคณะทำการวิจัยเริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน มีการค้นพบจากการทดลองคือมีการสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์กร ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่ว่า ความสัมพันธ์ของมนุษย์ มีความสำคัญมาก ซึ่งผลการศึกษาทดลองของเมโยและคณะ พอสรุปได้ดังนี้

1. คนเป็นสิ่งมีชีวิต จิตใจ ขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน
 2. เงินไม่ใช่ สิ่งล่อใจที่สำคัญแต่เพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน
 3. การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ
- ดับที่อยู่ที่จับใจอยู่ยากข้อคิดที่สำคัญ การตอบสนองคน ด้านความต้องการศักดิ์ศรี การยกย่อง จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิด "มนุษยสัมพันธ์"

ภาวิตา ธาธาศรีสุทธิ (2542, หน้า 11) ระบุว่าตั้งแต่ ค.ศ. 1958 – ปัจจุบัน ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร(Administrative Theory) หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลักระบบงาน + ความสัมพันธ์ของคน + พฤติกรรมขององค์การ ซึ่งมีแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่หลายๆคนได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I Barnard) เขียนหนังสือชื่อ The Function of The Executive ที่กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหารโดยให้ความสำคัญต่อบุคคลระบบของความร่วมมือขององค์การ และเป้าหมายขององค์การ กับความต้องการของบุคคลในองค์การต้องสมดุลกัน

ทฤษฎีของมาสโลว์ ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์(Maslow – Hierarchy of needs) เป็นเรื่องแรงจูงใจแบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัยความต้องการด้านสังคม ความต้องการด้านการเคารพ – นับถือ และประการสุดท้าย คือ การบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self actualization) คือมีโอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงาน แต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น

ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคกรีเกอร์ (Douglas MC Gregor Theory X, Theory Y) เขาได้เสนอแนวคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน ทฤษฎี X(The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐานดังนี้

1. คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
2. คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้การสั่ง
3. คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์การ
4. คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
5. คนมักโกง และหลอกง่าย

ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น ทฤษฎี Y(The integration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากข้อสมมติฐานดังนี้

1. คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ชยัน
2. คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้
3. คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง
4. คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสระภาพ

อูชิ (Ouchi) ชาวญี่ปุ่นได้เสนอ ทฤษฎี Z (Z Theory)(William G. Ouchi) ศาสตราจารย์ แห่งมหาวิทยาลัย UCLA (U of California Los Angeles) ทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X , Y เข้าด้วยกัน แนวความคิดก็คือ องค์การต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระและมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์การ

สรุปได้ว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันในการดำเนินการ โดยเอาทรัพยากรทางการบริหารมาประกอบตามกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด การบริหารสถานศึกษา เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการพัฒนา เด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุกๆด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ค่านิยมหรือคุณธรรม ทั้งในด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาดำเนินการ โดยอิสระ คล่องตัว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีฐานะเป็นนิติบุคคลและมีขอบข่ายงานบริหารสถานศึกษา รวม 4 ด้าน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 33-37)

1. ด้านการบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการ เป็นภารกิจหลักของสถานศึกษามีขอบข่ายงานบริหารที่สำคัญรวม 12 งาน ดังนี้

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3 การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4 การวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

- 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 1.7 การนิเทศการศึกษา
- 1.8 การแนะแนวการศึกษา
- 1.9 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.10 การส่งเสริม ความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ
- 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงานงบประมาณ

บริหารงบประมาณของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งผลงานให้มีการจัดการผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริหารมาใช้บริหารจัดการการศึกษา มีขอบข่ายภารกิจที่สำคัญ รวม 7 งาน ดังนี้

- 2.1 การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
- 2.3 การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล รายงานผลการใช้เงินและผลการทำงาน
- 2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.5 การบริหารการเงิน
- 2.6 การบริหารบัญชี
- 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจด้านการบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ขอบข่ายภารกิจบริหารงานบุคคลที่สำคัญมี 5 งาน ดังนี้

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.4 วินัยและการรักษาวินัย

3.5 การออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการงานบริหารอื่นๆ ให้บรรลุมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการศึกษาทุกระดับ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจนการมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีขอบข่ายภารกิจที่สำคัญ รวม 19 งาน ดังนี้

4.1 การดำเนินงานธุรการ

4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.3 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.5 การพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป

4.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.10 การรับนักเรียน

4.11 การส่งเสริมประสานงานจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย

4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.13 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.15 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.16 การประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

4.17 การจัดระบบการควบคุมภายใน

4.18 การบริการสาธารณะ

4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่างๆ จะต้องร่วมมือกันวางแผนปฏิบัติงานของสมาชิกองค์กร โดยใช้เทคนิคต่างๆ ทั้งกำลังคน ความคิด งบประมาณ วัสดุ และเวลาเพื่อให้แผนปฏิบัติงานที่วางไว้บรรลุวัตถุประสงค์

การบริหารด้านวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้ การบริหารงาน จึงจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานและประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการ

นิยม คลังแสง (2549, หน้า 98) ได้สรุปเกี่ยวกับผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการว่า ผู้บริหารถือเป็นเสาหลักของการบริหารโรงเรียน หลักการบริหารโรงเรียน คือ การมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีเทคนิควิธีการบริหาร รวมทั้งการวัดและประเมินผล ผู้บริหารต้องมีเทคนิควิธีการและทักษะของการบริหารงานวิชาการ บทบาทผู้บริหารโรงเรียน จะเป็นผู้กำหนดทิศทาง ผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ ผู้วางแผน ผู้ตัดสินใจ นักจัดองค์กร ผู้จัดการเปลี่ยนแปลง ผู้ประสานงาน ผู้สื่อสารผู้แก้ความขัดแย้ง ผู้แก้ปัญหา ผู้จัดระบบงาน ผู้บริหารการเรียนการสอน ผู้บริหารงานบุคคล ผู้บริหารทรัพยากร ผู้ประเมินผล ประธานในพิธีและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งนี้ผู้บริหารควรมีกระบวนการบริหารงาน กระบวนการในขั้นตอนเตรียมการ การตัดสินใจ การวางแผนและการจัดองค์กรและในสวนที่เป็นการปฏิบัติการ เช่น การจัดคนทำงาน การอำนวยความสะดวก การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และการกระตุ้นจิตใจ ส่วนที่เป็นการควบคุมการประเมินผลได้แก่ การควบคุมงานและการประเมินผล อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายวิชาการนั้น มีทั้งทางตรงและทางอ้อม ในทางตรงได้แก่ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชา และครูอาจารย์ รวมทั้งหัวหน้างานอื่น ในด้านการส่งเสริมวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 36) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนกับการจัดสายงานการบริหารวิชาการว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด จะเป็นผู้เริ่มในการดำเนินงานวิชาการให้เป็นไปอย่างราบรื่น จึงควรมีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนงานของโรงเรียน จัดบุคลากรให้

เหมาะสมกับงานวิชาการกำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการอย่างมีระบบ จัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตรให้เพียงพอตามสภาพของโรงเรียน จัดให้ครูผลิต หาสื่อการเรียนและดูแลให้ครูนำไปใช้ประกอบการสอน มีมุมหนังสือ ห้องสมุด ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน รวมทั้งจัดห้องพิเศษต่างๆโรงเรียนมีการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ตามระเบียบว่าด้วยการประเมินผลการเรียนส่งเสริมและแนะนำเทคนิควิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสมมาดำเนินงานวิชาการในโรงเรียน อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เช่น การจัดสรรอุปกรณ์ ให้คำปรึกษาในการดำเนินงานวิชาการทุกด้านจัดให้มีการประเมินผลงานวิชาการทุกระยะ เมื่อพบปัญหาจะได้ดำเนินการแก้ไข

ผู้บริหารมีความสำคัญมากที่สุด ถือเป็นหัวใจหลักในการบริหารและพัฒนางานวิชาการ มักจะมีคำกล่าวอยู่เสมอว่า " ไม่มีสถานศึกษาใดเยี่ยม ถ้าผู้บริหารแย่ และไม่มีสถานศึกษาใดแย่ ถ้าผู้บริหารเยี่ยม" เพราะงานวิชาการเป็นงานหลักของการสถานศึกษา ผู้บริหารนอกจากจะพัฒนาตนเองให้เป็น นักบริหารมืออาชีพแล้ว ยังต้องพัฒนาตนเองให้เป็นนักวิชาการ ชั้นเยี่ยม

จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารงาน หรือการดำเนินงานทุกชนิดในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด โรงเรียนในฐานะเป็นหน่วยปฏิบัติการที่มีหน้าที่ และภารกิจ โดยตรงในการจัดการศึกษา มีหน้าที่พัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ นำไปใช้ในการ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขมีคุณค่า และมีศักดิ์ศรี

2.3 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะเริ่มขึ้นในปี ค . ศ. 1973 โดยศาสตราจารย์ เดวิด ซี แมคเคลแลน (David, C. McClelland) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้ทำการพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษา พบว่าบุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นควรต้องมีทัศนคติและนิสัยอย่างไร เพื่อกำหนดเป็นสมรรถนะของการปฏิบัติงาน แมคเคลแลน ได้ใช้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคลากรให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่นๆไม่ได้รับการคัดเลือก (ซึ่งผิดกฎหมาย) และปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก (ซึ่งแสดงว่าการทดสอบความถนัดไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้) แมคเคลแลน ได้เก็บข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น และผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่น ด้วยการสัมภาษณ์ พบว่าสมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด บทความเรื่อง

Testing for Competence rather than for Intelligence ของแมคเคลแลนที่ตีพิมพ์ในปี 1973 ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง จากนักวิชาการทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย อย่างไรก็ตาม แมคเคลแลน ก็ได้ทำให้เรื่องสมรรถนะได้รับความสนใจศึกษาและใช้กันต่อๆ มาจนถึงทุกวันนี้

แนวคิดเรื่องสมรรถนะสามารถอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่ที่มองไม่เห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล อย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากกว่าที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใด ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ซึ่งอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็งคือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำนั้นเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่าและเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่างๆ นี้ได้แก่บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role คือ บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น ภาพลักษณ์ภายใน (Self - Image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์ และคุณค่าของตน อุปนิสัย (Traits) คือความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง และแรงผลักดัน เบื้องลึก (Motives) คือจิตนาการ แนวโน้มวิธีคิดวิธีปฏิบัติตน อันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า ชีตความสามารถ มีความหมายตรงกับภาษาอังกฤษว่า Competency หรือ Competence ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่าคือความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานใน ความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทาง คือเป็นพรสวรรค์ ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด เกิดจากประสบการณ์การทำงาน และเกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

อนันท์ คักดีรววิชัย (2547, หน้า 61) ให้นิยามของสมรรถนะ ไว้ว่า คือคุณลักษณะของบุคคลซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพคุณลักษณะทางกายภาพและอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้

ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไร หรือคุณลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

กู๊ด (Good, 1973, p. 121, อ้างถึงใน นันทพร ศุภะพันธุ์, 2551, หน้า 22) ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ทักษะ (Skill) ความคิดรวบยอด (Concept) และเจตคติ (Attitude) ที่ต้องมีในการปฏิบัติงานทุกประเภท เป็นความสามารถ อย่างหนึ่งโดยการนำหลักเอาหลักการ แนวคิดทฤษฎี รวมทั้งเทคนิคในสาขาวิชาต่างๆ มาประยุกต์ใช้กับ สถานการณ์จริง เพื่อทำงานและแก้ปัญหาให้ได้ผลอย่างสูงสุด

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1973, p. 125, อ้างถึงใน ศุภชัย ยาวะประภาส, 2548, หน้า 25) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง Competency ซึ่งเป็นการมองคนในภาพรวม ทั้งสิ่งที่ปรากฏเห็นและซ่อนอยู่ภายใน และต่อๆ มาได้มีการนำเอาเรื่องสมรรถนะมาใช้ในงานบริหารบุคคลมากขึ้น โดยเฉพาะในปัจจุบันจะหันมามองด้านสมรรถนะของบุคคลเป็นฐานในการจัดการงานด้านทรัพยากรมนุษย์

เดลมอนต์ (Delmont, 2002, p. 6) ได้ให้ความหมายสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะ

บอยัทซีส (Boyatzis, 1982, p. 58, อ้างถึงใน นันทพร ศุภะพันธุ์, 2551, หน้า 22) ได้ให้คำจำกัดความสมรรถนะ ว่าเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัย สภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer; & Spencer, 1993, อ้างถึงใน นันทพร ศุภะพันธุ์, 2551, หน้า 22) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ และการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม สเปนเซอร์ ได้ขยายความหมายของสมรรถนะไว้จากการศึกษา พบว่า สมรรถนะเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship) จากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion-Reference) และหรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลสูงสุด (Superior Performance)

เดล และ เฮส (Dale; & Hes, 1995, p. 80, อ้างถึงใน นันทพร ศุภะพันธุ์, 2551, หน้า 22) ได้กล่าวว่าสมรรถนะ เป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance) นอกจากนี้ ได้ให้ความหมายสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational Competence) หมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ

ในสายอาชีพ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่า "มาตรฐาน" ในที่นี้ คือ องค์ประกอบของความสามารถ (Element of Competence) บวกกับเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) และคำอธิบายขอบเขตงาน (Range Statement)

โอฮาแกน (O'Hagan, 1996, p. 4-5, อ้างถึงใน นันทพร ศุภะพันธุ์, 2551, หน้า 23) ได้กล่าวว่าสมรรถนะ เป็นแนวคิดที่คนสามารถถ่ายทอด ถ่ายเท หรือเคลื่อนย้ายทักษะและความรู้ไปสู่สถานการณ์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งแนวคิดดังกล่าว มีอยู่ทั่วไปภายในองค์กรการวางแผนงานการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ตลอดจนมีกิจกรรมที่ไม่ใช่งานประจำทั่วไป นอกจากนั้น ยังรวมถึงคุณภาพของควมมีประสิทธิภาพของบุคคล ในสถานที่ทำงาน โดยทั่วไปจะกล่าวถึง ความรู้ ทักษะ และค่านิยม ซึ่งเป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมาย ที่สำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้และทักษะจะเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และสามารถฝึกอบรม และพัฒนาง่ายกว่าการสร้างหรือปลูกฝังค่านิยม อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าค่านิยม หรือทัศนคติ จะทำการปลูกฝังหรือสร้างขึ้นได้ยากกว่าการฝึกอบรม ความรู้และทักษะ แต่ทั้งหมดก็เป็นพื้นฐานของการเพิ่มพูน และพัฒนาสมรรถนะ

แพร์รี่ (Parry, 1996, p. 48-54, อ้างถึงใน นันทพร ศุภะพันธุ์, 2551, หน้า 23) ได้กล่าวว่าในการปฏิบัติงานในองค์กร สมรรถนะ มีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์ระหว่างงาน (Work) ผลลัพธ์ (Results) ผลที่ได้จากการทำงาน (Outputs) กับคุณลักษณะของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ในการทำงาน ซึ่งสามารถแสดงออกได้หลายลักษณะด้วยกัน มุมมองที่เกี่ยวกับสมรรถนะอาจจะมีหลากหลายตามแนวคิด เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา จะมองสมรรถนะ ว่าเป็นเสมือนปัจจัยนำเข้า (Input) ที่ได้จากการปฏิบัติงานอันเกิดจากเงื่อนไขที่กำหนดขึ้น นอกจากนี้การกำหนดขอบเขตของสมรรถนะในแต่ละงานจะแตกต่างกันออกไป บางครั้งได้รวมบุคลิกลักษณะค่านิยม และรูปแบบบางอย่างไว้ด้วยกัน

แมคลาแกน (Mc Lagan, 1997, p. 40-47, อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีโชติ, 2547) ให้ความคิดเห็น ต่อลักษณะของสมรรถนะในมุมมองต่าง ๆ ที่รวมทั้งมุมมองขีดความสามารถที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลลัพธ์เข้าด้วยกัน ดังนั้นสมรรถนะตามลักษณะงาน (Competency as Tasks) เป็นการแสดงถึงว่าสมรรถนะต่างๆ สามารถแบ่งออกเป็นงานย่อยๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้ ได้แก่งานการทำความสะอาดพื้น งานย่อยคือการเลือกไม้กวาด ซึ่งงานย่อยลงไปอีกก็จะต้องมีความสามารถในการเลือกใช้ไม้กวาดว่าจะเลือกใช้ไม้กวาดอันใดในการทำงานที่จะเกิดประโยชน์สูงสุด สมรรถนะตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) ลักษณะสมรรถนะที่สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งผลลัพธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านั้นจะ

รวมกันไปสู่ ผลลัพธ์ร่วมกัน สมรรถนะตามผลของการกระทำ (Competency as Outputs) สมรรถนะในลักษณะนี้จำเป็นที่จะต้องค้นหาความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้ความต้องการ ในการผลิตหรือบริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ และสามารถกำหนดคุณภาพ และมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

แมคซีแลนด์ (Green, 1999, p. 32-33, citing McClelland, 1990) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะซึ่งสอดคล้องกับโบยทซีส (Boyatzis) สมรรถนะ หมายถึง องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานซึ่งมีความสัมพันธ์กับกลุ่มของผลลัพธ์ในชีวิต (Life Outcomes) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถวัด ได้ หรือพิจารณาได้

ณรงค์วิทย์ แสทนทอง (2547, หน้า 1-3) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ไว้ดังนี้ กลุ่มที่ 1 หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ทศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Belief) และอุปนิสัย (Trait) กลุ่มที่ 2 หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และ คุณลักษณะของบุคคล (Attributes) หรือเรียกกันว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงาน ที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 5-6) ได้กล่าวว่า สมรรถนะคือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่า ข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการได้ความหมายของสมรรถนะในแต่ละโครงการแม้จะไม่เหมือนกันทีเดียว แต่มีลักษณะรวมกันคือ เป็นพฤติกรรมในการทำงานเกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงานและเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ / ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ สิ่งที่จะต้องเน้นคือสมรรถนะไม่ใช่ความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะของบุคคล แต่เป็นกลุ่มพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งเกิดมาจากการที่บุคคลมีความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นในการนำสมรรถนะมาใช้ นอกจากจะประเมินเรื่องความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ คำนึงถึงกลุ่ม พฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้นอีกด้วย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดนิยามของ สมรรถนะ คือ ลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และ คุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่า

เพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะได้สมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดีจากความหมายดังกล่าวข้างต้น

दनัย เทียนพุดม (2546, หน้า บทคัดย่อ) ได้นิยามว่าสมรรถนะ คือการบูรณาการความรู้ ทักษะ ทักษะคิดหรือพฤติกรรม รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพ หรือเกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด และเป็นสิ่งที่เป็นความเชี่ยวชาญ สมรรถภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ธุรกิจมีอยู่และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่มี หรือไม่อาจลอกเลียนได้

พิมล ศรีสุภาพ (2546, หน้า บทคัดย่อ) ได้ให้ความหมายสมรรถนะว่า หมายถึงคุณลักษณะหรือความสามารถของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายในระดับที่แตกต่างกัน โดยคุณลักษณะหรือความสามารถ (Underlying characteristics) หมายถึง วิธีการคิด การกระทำที่บุคคลนั้นๆ ใช้เป็นบทคัดย่อประจำและเป็นไปโดยอัตโนมัติในทุกๆ สถานการณ์

อรัญญา สมแก้ว (2547, หน้า บทคัดย่อ) กล่าวว่า Competency หมายถึง ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะ หรือทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ (Job Roles) เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและทรงคุณค่า โดยคำว่าคุณลักษณะในที่นี้หมายถึง พฤติกรรม (Behavior) บุคลิกภาพ (Personality) ที่มองเห็นได้และค่านิยม (Value) ทักษะคิด (Attitude) ความเชื่อ (Trait) ที่ไม่อาจเห็นได้แต่จำเป็นต้องงานที่ปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) ได้นิยามสมรรถนะ หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร

ปัทมา เพชรไพรินทร์ (2547, หน้า บทคัดย่อ) ได้ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึงความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะและทัศนคติของบุคคลที่มีผลทำให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของงาน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2548, หน้า บทคัดย่อ) กล่าวว่า ลักษณะทั่วไปของสมรรถนะ คือลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคิด ตลอดจน คุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

1. สมรรถนะหลัก(Core Competency) หมายถึง ความสามารถหลักขององค์กรกล่าว
ว่า เนื้อหาของวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2. สมรรถนะสนับสนุน (Support Competency) หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความ
สามารถ หรือพฤติกรรม ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานหนึ่งๆ เพิ่มเติมจากความสามารถหลัก ทั้งนี้จะมี
ความแตกต่างกันตามระดับขั้นของตำแหน่งงาน (Job Grade) หรือบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ
ของงาน นั้นๆ (Job Role) หรือฟังก์ชันของงานภายในองค์กร

อาจารย์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) ซีดความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการ
แสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ
ความเชื่อและอุปนิสัยของบุคคลในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีซีด
ความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้
ซีดความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์
องค์กร

2) ซีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือความสามารถ
ด้านการบริหารจัดการ เป็นซีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงานโดยจะ
แตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role - Based) แตกต่างตามตำแหน่ง
ทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์กรจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ
และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร

3) ซีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือความรู้ความ
สามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะ ของงานต่างๆ (Job -
Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้
ทางด้านบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่ง
อาจเรียก ซีดความสามารถชนิดนี้ที่เรียกว่า Functional Competency หรือ Job Competency
เป็น Technical Competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าซีดความสามารถชนิดนี้เป็นซีดความสามารถ
เฉพาะบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้น
จริง ตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่
ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น จะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548 : 15) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะเป็นสมรรถนะหลัก
(Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะทาง(Functional Competency) สมรรถนะหลักเป็น

สมรรถนะที่ทุกคนในองค์การต้องมี เพื่อที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงานและโครงการต่าง ๆ ขององค์การ สมรรถนะหลักนี้จะผูกโยงเข้ากับสมรรถนะหลักของแต่ละองค์การ องค์การแต่ละแห่งจะมีบุคลิกลักษณะเหมือนกับแก่นหรือหลักขององค์การ อาทิ ศาลยุดิธรรม องค์การของรัฐที่ประชาชนมาติดต่อทุกวัน อาทิ รัฐวิสาหกิจ ประเภทสาธารณูปโภคต่างๆ อาจเน้นสมรรถนะหลักเรื่องการให้บริการอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัย อาจมีสมรรถนะหลัก คือ การรักษา และส่งเสริมคุณภาพวิชาการ เป็นต้น สมรรถนะหลักขององค์การจะถ่ายทอดไปยังบุคคล และกลายเป็นสมรรถนะที่เป็นบุคลากรทุกคนในองค์การที่มีองค์ประกอบของสมรรถนะ

องค์ประกอบของแต่ละสมรรถนะเป็นการอธิบายถึงทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกำหนดเป็นภาพกว้างๆ ถึงการปฏิบัติงานที่ตามหลักแนวคิดของ แมคเคิลแลนด์ (David C. McClelland : 1973) องค์ประกอบของสมรรถนะ มี 5 ส่วน คือ

1) ความรู้ (Knowledge) คือความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

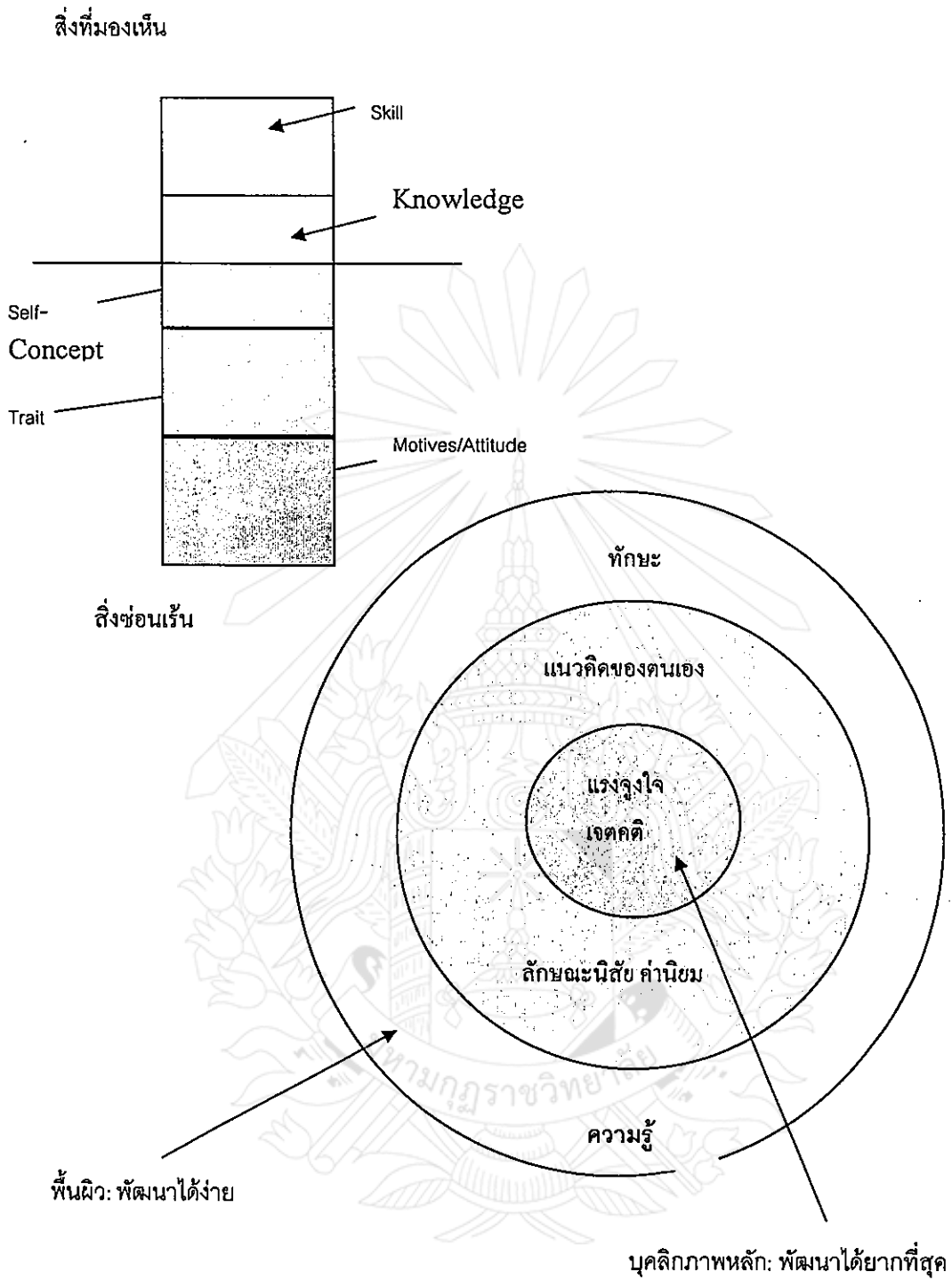
2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็นเช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่นำเชือกถือไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives /Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

ทั้ง 5 ส่วนข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบดังแผนภาพที่ 1

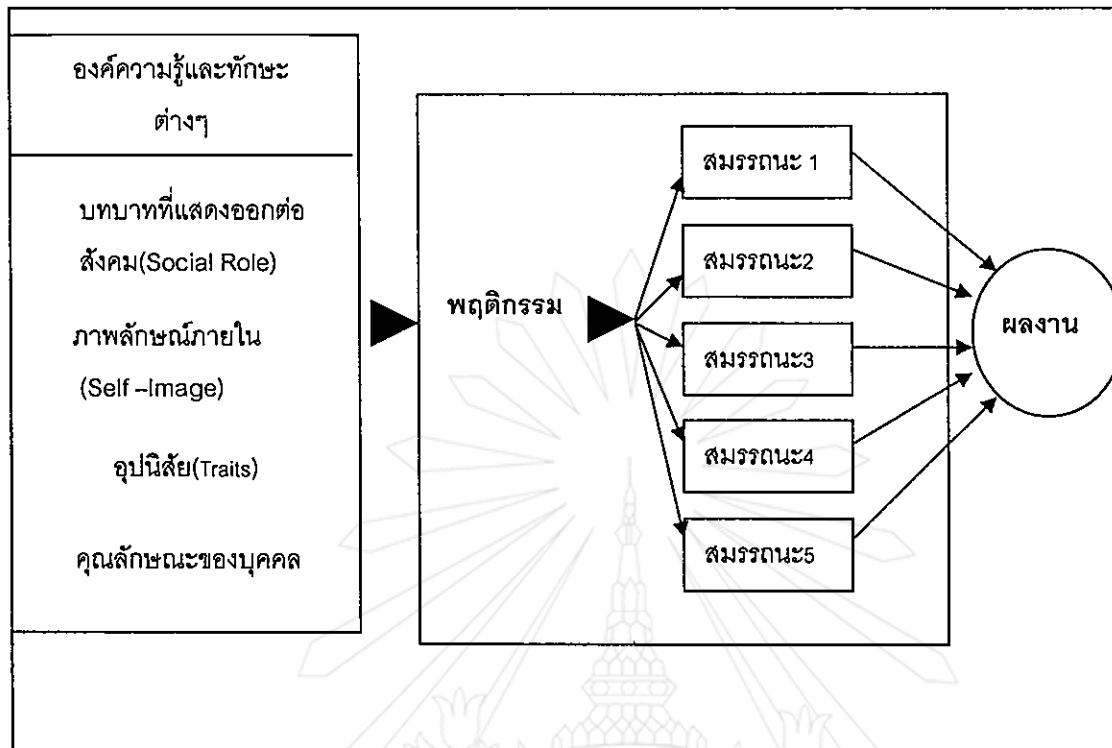


ภาพที่ 1 แสดง Iceberg Model Competency
ที่มา : Spencer & Spencer,(1993)

จากแผนภาพ คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งเป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ที่บุคคลมีในตัวตน และส่วนของทักษะคือ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้เป็นส่วนสังเกตและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่มีมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self - Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และ แรงจูงใจ (Motives) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเขาวีปัญญาของบุคคล อย่างไรก็ตามองค์ความรู้และทักษะที่มีอยู่ของบุคคลยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น คุณลักษณะส่วนบุคคลที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงาน ที่โดดเด่นได้เมื่อรวมส่วนของน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำกับใต้น้ำเข้าด้วยกันทำให้พบว่าสมรรถนะจะประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ คุณลักษณะส่วนบุคคลหรือ เจตคติ (Attribute) ซึ่งโดยนัยนี้ จึงสามารถจัดแบ่งสมรรถนะได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) อันหมายถึงความรู้ หรือทักษะ พื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่าหรือซับซ้อนกว่าได้

2) สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) อันหมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไป จึงทำให้เกิดความสำเร็จที่แตกต่างกัน สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคล ที่แสดงในรูป ภูเขาน้ำแข็งสมรรถนะและผลงาน เป็นการแสดงให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ ความสามารถและ คุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลส่งผลให้บุคคลมีสมรรถนะหรือพฤติกรรมในการทำงานในรูปแบบต่างๆ และสมรรถนะต่างๆมีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล (กระทรวงมหาดไทย, 2549, หน้า 5) ดังแสดงในแผนภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับสมรรถนะและผลงาน
ที่มา : กระทรวงมหาดไทย,(2549)

ระดับของสมรรถนะ

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer; & Spencer) ได้กล่าวถึงการนำสมรรถนะมา กำหนดเป็นระดับสมรรถนะเพื่อใช้วัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. กลุ่มของสมรรถนะ (Competency Cluster) เป็นกลุ่มสมรรถนะที่จัดตามความต้องการเพื่อวิเคราะห์จำแนกระดับพฤติกรรมระหว่างผู้ที่เข้าใจงานอย่างลึกซึ้งกับผู้ที่เข้าใจงานเพียงผิวเผิน โดยกลุ่มหนึ่งจะประกอบด้วยหนึ่งสมรรถนะหรือมากกว่าก็ได้ ตัวอย่างเช่น กลุ่มการช่วยเหลือและการบริการ (Helping and Human Service) ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 2 ด้าน คือ ความเข้าใจในด้านปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal Understanding) และการให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation)

2. มิติ (Dimensions) เป็นมิติของสมรรถนะโดยจะพิจารณาคอบคลุมถึงความรู้สึกที่ต้องการอย่างแท้จริง และความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น ขนาดของผลกระทบต่อคนและโครงการ

ความซับซ้อนของพฤติกรรม ความพยายามและความเป็นเอกลักษณ์ของงานแล้วนำมากำหนดจำนวนมิติในแต่ละสมรรถนะซึ่งส่วนมากสมรรถนะหนึ่งจะประกอบด้วย 2 - 3 มิติตัวอย่างเช่นการให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation) ประกอบด้วย 2 มิติ คือมิติที่เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า (Focus on Client's Needs) และมิติที่เกี่ยวกับการช่วยเหลือหรือบริการ (Initiative to Help or Serve Other

ระดับของสมรรถนะ (Competency Level) เป็นการอธิบายระดับพฤติกรรมของสมรรถนะโดยทั่วไปมักจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ พฤติกรรมทางบวก พฤติกรรมเป็นกลาง และพฤติกรรมทางลบ แต่ละพฤติกรรมจะอยู่ในทุกมิติซึ่งมิติของสมรรถนะ จะพิจารณารวมถึงความต้องการ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2547: 33- 34) กล่าวถึงระดับของสมรรถนะ ดังนี้

1. Core Competency คือ ความสามารถหลักซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของคนที่ช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดหรือลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี

2. Management Competency คือ ความสามารถในการจัดการซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหารและจัดการงานต่างๆ หรือเป็นความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based)

3. Function Competency (Job Competency หรือ Technical Competency) คือ ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของงานต่างๆ หน้าที่ ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกัน

วิธีการกำหนดสมรรถนะ

กุลยา ตันติผลลาชีวะ(2537, หน้า146, อ้างถึงในเพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 24) ได้เสนอวิธีการกำหนดสมรรถนะ ดังนี้

1. การกำหนดสมรรถนะ โดยการรวมกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert Judgment) เป็นการใช่วิธีการสอบถามกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการตัดสินใจแจ่มแจ้งพฤติกรรมของนักปฏิบัติการทางวิชาชีพต่างๆ ว่าผู้มีสมรรถนะในวิชาชีพนั้นควรต้องมีความรู้ เจตคติ หรือทักษะที่จำเป็นและต้องการทางด้านใดบ้าง

2. การกำหนดสมรรถนะโดยการประเมินความต้องการ (Needs Assessment) เป็นการศึกษาจากกลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนั้น ประเมินตามความต้องการทางสังคม

ความต้องการขององค์กร หรืออาจประเมินจากความต้องการทางนโยบายที่เร่งด่วน หรือจำเป็นที่ จะต้องจัดกระทำว่าจำเป็นต้องเตรียมบุคลากรในองค์กร หรือเตรียมผู้ที่กำลังคนจะเข้ารับการ ปฏิบัติงานใหม่ให้พร้อมต่อภาระงาน โดยให้มีความรู้ ความสามารถ/ทักษะ และเจตคติที่ต้องการ เป็นอย่างไรบ้าง

3. การวิเคราะห์จากกิจกรรมการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในอาชีพ โดยการเก็บ ข้อมูลจากกิจกรรมการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวันจากการสังเกต

4. การศึกษาจากการวิเคราะห์งาน หรือบทบาท (Task Analysis or Role \ Analysis) โดยการจำแนกเนื้อหา และเป้าหมายของงานให้อยู่ในรูปของงานที่จะต้องปฏิบัติหรือเรียนรู้และ แยกแยะให้ย่อยลงในรายละเอียดของแหล่งงานให้มากที่สุด เป็นการช่วยในการกำหนดงานที่ ต้องการให้เกิดการปฏิบัติได้อย่างละเอียด การวิเคราะห์อาจทำได้โดยการสังเกตการทำงานแล้วนำ พฤติกรรมมาวิเคราะห์ให้ผู้ปฏิบัติงานบันทึก แล้วนำมาวิเคราะห์โดยให้นักศึกษาช่วยวิเคราะห์

5. การวิเคราะห์สมรรถนะอย่างเป็นระบบ (System Competency Analysis) เป็น เทคนิคที่ใช้ในการกำหนดสมรรถนะ หรือเป้าหมายที่พัฒนาจากระบบวิเคราะห์โดยทั่วไปด้วยการ จำแนกส่วนต่างๆ ของเนื้อหาอย่างเป็นระบบให้เป็นหน่วยย่อยที่เป็นรูปแบบชัดเจน

6. การกำหนดสมรรถนะโดยการวิเคราะห์ตามหลักทฤษฎี และตำราโดยการกำหนด สมมุติฐานว่าประสิทธิภาพที่ต้องการนั้นจะต้องอาศัยสมรรถนะอย่างใดบ้าง กำหนดข้อสันนิษฐาน ให้เป็นพื้นฐานโดยมีทฤษฎีสนับสนุน

7. การศึกษาจากสภาพความเป็นจริงในสังคม ทางเศรษฐกิจและการเมือง

มาฆมาส กาญจนการ (2549, หน้า 15) ได้กล่าวถึง การกำหนดสมรรถนะโดยใช้ วิธีการประเมินสมรรถนะ (Job Competency Assessment Metrology : JCA) เป็นวิธีการที่ McClelland พัฒนาในช่วงปี 1970 ภายหลังจากที่ได้ทำงานให้กับบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจตำแหน่ง หนึ่ง ดังนี้

กำหนดเกณฑ์ที่มีประสิทธิผลซึ่งอาจมาจากข้อมูลที่เป็นภววิสัย เช่นยอดขายผลิตภาพ การหรือข้อมูล อัตวิสัยเช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหรือลูกค้า สุ่มตัวอย่างของตัวแปรเกณฑ์ที่สามารถจำแนกระหว่างบุคคลที่ปฏิบัติงาน ได้ดีกว่าปกติกับบุคคลที่ปฏิบัติงานได้โดยเฉลี่ย เก็บข้อมูลโดยเทคนิควิธีการต่างๆ เช่น Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นวิธีการสัมภาษณ์วิธีหนึ่งที่ McClelland พัฒนาขึ้นเป็นการ สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่เลือกกันมาว่า พฤติกรรมอะไรที่คาดหวังและต้องการในแต่ละสมรรถนะ ตามระดับงานที่แตกต่างกันไปโดยระบุเหตุการณ์ และพฤติกรรมสำคัญในการทำงานอย่างหนึ่ง

หรือการอภิปรายเป็นคณะของผู้เชี่ยวชาญหรือ การประเมิน 360 องศา หรือใช้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญและการสังเกต เป็นต้น นำข้อมูลที่ได้มาระบุงานที่ต้องปฏิบัติและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับงาน ตรวจสอบความตรงของประเภทสมรรถนะหรือตัวแบบของสมรรถนะซึ่งอาจได้จากการวัดสมรรถนะนั้นๆ โดยใช้วิธีการ เช่น การสัมภาษณ์การทดสอบ การใช้วิธี Assessment Center เป็นต้น สมรรถนะดังกล่าวจะต้องสามารถจำแนกผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานสูงออกจากผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปกติได้ หรือจะต้องมีค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์สอดคล้องกับตัวแปรเกณฑ์ที่ตั้งแต่แรก การนำสมรรถนะที่กำหนดไปใช้ในด้านต่างๆ เช่น การสรรหา คัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือการสืบทอดตำแหน่งสรุปได้ว่า การกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาสามารถทำการศึกษา โดยใช้วิธีการในการกำหนดสมรรถนะ ได้หลายลักษณะด้วยกัน ทั้งจากการกำหนดจากตัวผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากผู้ที่มีประสบการณ์จากนักวิชาการและนักการศึกษา

วิธีการประเมินสมรรถนะ

รัชนิวรรณ วณิชย์ถนอม (2548, หน้า 19) กล่าวว่า การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการหรือใช้เครื่องมือบางชนิด เพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้ ข้อมูลประวัติการทำงาน (Biographical Data) ทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคลว่ามีความรู้ ทักษะหรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้างจากประวัติการทำงาน ระเบียบพนักงาน(Employee Record) เป็นการรวบรวมประวัติพนักงานรวมถึงคุณสมบัติบางประการซึ่งช่วยให้เห็นลักษณะนิสัยในการทำงานบางอย่างของพนักงานได้บ้างองค์กร อาจรวมผลการปฏิบัติได้ด้วย ผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ผลการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะคือผลการปฏิบัติงานในเนื้องาน (Task Performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ๆ จะเกี่ยวข้องกับทักษะ ความรู้และความสามารถ ผลการปฏิบัติงานในเชิงบริบท (Contextual Performance) คือลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่นการมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้นซึ่งการประเมินลักษณะนี้จะมีความสัมพันธ์กับบุคลิกลักษณะมากกว่า แต่การประเมินสมรรถนะจากผลการปฏิบัตินี้ควรทำอย่างระมัดระวัง เนื่องจากยังมีปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน นั่นคือแรงจูงใจถึงแม้ว่าบุคคลากรจะมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ แต่หากขาดแรงจูงใจก็อาจทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่ดี

เดสเลอร์ (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 23) ได้กล่าวถึงเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นทางการดังนี้

วิธีการประเมินแบบกราฟ (Graphic Rating Scale Method) เป็นเทคนิควิธีที่นิยมใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุด แบบประเมินจะมีสเกลแสดงรายการ คุณลักษณะและช่วงของผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน บุคลากรจะได้รับการจัดลำดับด้วยการให้คะแนนที่จะอธิบายถึงระดับการปฏิบัติงานในแต่ละคุณลักษณะเช่น คุณภาพงาน ปริมาณงาน ความเชื่อถือได้

วิธีการจัดลำดับทางเลือก (Alternation Ranking Method) เป็นการจัดเรียงลำดับบุคลากรที่ปฏิบัติงานจากดีที่สุดไปสู่ผู้ที่ปฏิบัติงานด้อยที่สุด โดยถือเกณฑ์คุณลักษณะงานเฉพาะอย่างโดยการเขียนรายชื่อบุคลากรทุกคนที่จะให้ค่าคะแนน แล้วจัดเรียงบุคลลำดับกรจากผู้ที่ได้คะแนนมากที่สุดไปสู่ผู้ที่ได้คะแนนน้อยที่สุด

วิธีเปรียบเทียบเป็นคู่ (Paired Comparison Method) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่บุคคลแต่ละคนจะถูกเปรียบกับทุกๆ คน ในกลุ่มที่มีลักษณะงานเปรียบเทียบกันได้ และการประเมินบุคลากรแต่ละคนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยเป็นคู่ ๆ จากนั้นพิจารณาคุณลักษณะบุคลากรแต่ละคนแล้วชี้ว่าคนใดดีกว่ากันในแต่ละคู่ในกลุ่ม

วิธีการกระจายความถี่ (Forced Distribution Method) เป็นการประเมินการทำงานของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งผู้ประเมินจะต้องกำหนดบุคลากรเป็นกลุ่ม โดยยึดหลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน แล้วกระจายความถี่ในรูปโค้งปกติ การตัดสินใจการกระจายบุคลากรมีดังนี้ มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูงให้ร้อยละ 15 ผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลางค่อนข้างสูงให้ร้อยละ 20 ผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลางให้ร้อยละ 30 ผลการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำให้ร้อยละ 20 มีผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำให้ร้อยละ 15

วิธีการประเมินโดยใช้เหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Method) เป็นการประเมินการทำงานที่ให้ผู้ประเมินรายงานเหตุการณ์ที่จะอธิบายพฤติกรรมการทำงาน ข้อความที่รายงานถือว่าเป็นเหตุการณ์สำคัญ ที่จะใช้เป็นตัวอย่างการทำงานที่ดีหรือไม่ดีในการให้คะแนนบุคคล หัวหน้างาน จะต้องบันทึกประจำวันเหตุการณ์พฤติกรรมการทำงานของใต้บังคับบัญชาแต่ละคน และทุก 6 เดือนจะมาประชุมร่วมกันเพื่ออภิปรายผลการปฏิบัติงานที่ดี และไม่ดี โดยใช้เหตุการณ์สำคัญเป็นตัวอย่าง

รูปแบบการเรียงความบรรยาย (Narrative Forms) เป็นการประเมินโดยการเขียนบรรยาย เพื่อประเมินบุคลากรในด้านมาตรฐานความก้าวหน้า และการพัฒนางาน การวิเคราะห์และวางแผนปรับปรุงการประเมินผล เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน ในขั้นสุดท้ายจะสรุปอภิปรายผลการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นด้านการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน

สเกลการจัดลำดับพฤติกรรม(Behaviorally Anchored Rating Scales) เป็นวิธีการประเมิน โดยรวมข้อดีของแบบเรียงความบรรยาย และแบบใช้เหตุการณ์สำคัญ และการจัดลำดับด้วยการกำหนดสเกลประมาณของผลการปฏิบัติงานว่าดีหรือไม่ดี พร้อมกับประเมินพฤติกรรมซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ พัฒนาผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ กำหนดเหตุการณ์ใหม่ กำหนดสเกลของเหตุการณ์ และพัฒนาเครื่องมือ

วิธีการบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์ (Management by Object Method) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานโดยบุคลากร การกำหนดแผนปฏิบัติโดยระบุถึงวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ มีการยินยอมให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนการวัดผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และแก้ไขวัตถุประสงค์ได้เมื่อจำเป็น รวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่สำหรับอนาคต วิธีการดังกล่าว คือ กำหนดเป้าหมายขององค์กร (Set the Organization Goals) กำหนดเป้าหมายของแผนก (Set Departmental Goals) อภิปรายเป้าหมายของแผนก (Discuss Department Goals) กำหนดขอบเขตและผลที่คาดหวัง (Defin Expected Results / Set the Individual Goals) ทบทวนผลการปฏิบัติ การวัดผลลัพธ์ (Reviews Performance :Measurement the Results) จัดให้มีการป้อนกลับ (Provide Feedback)

คาร์เรล คูสมุตส์ และเอลเบิร์ต (Carrell, Huzmits, & Elbert, 1992, p. 252 อ้างถึงใน พันธุ์ กิจพานิชย์เจริญ, 2552, หน้า 30) ได้แบ่งรูปแบบของการประเมินดังนี้ วิธีการประเมินแบบมาตราส่วนซึ่งแบ่งออกเป็นวิธีการประเมินแบบกราฟ (Graphic Scales) และวิธีการประเมินแบบไม่ใช้กราฟ (Non - Graph Scales) วิธีการประเมินแบบเปรียบเทียบ (Comparative Methods) แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ แบบจัดอันดับ (Ranking) แบบวิธีการกระจายตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนด (Forced Distribution) แบบจับคู่เปรียบเทียบ (Paired Comparison) วิธีการประเมินโดยเน้นเหตุการณ์วิกฤติ แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ รายงานประจำปี (Annual Review) แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบเน้นพฤติกรรมสำคัญ(Behaviorally Anchored Rating Scales - BARS)วิธีการประเมินแบบเขียนคำบรรยาย (Essay)วิธีการประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก (Management by Objectives MBO)วิธีผสมผสาน (Combination Methods) เป็นการใช่วิธีการประเมินมากกว่าหนึ่งวิธี อยู่ในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานในใบเดียวกัน เช่น บริษัทเคนตักกี (Kentucky Fried Chicken) ใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ ดีเลิศ พอใจ ไม่พึงพอใจและให้เขียนคำบรรยายสั้นๆลงในทุกหัวข้อของการประเมิน สคาเพลโล เลดวินกา และเบิร์กแมน (อ้างถึงในเพียรพันธุ์ กิจพานิชย์เจริญ, 2552, หน้า 30) ได้กล่าวถึงวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้มาตรฐานของการปฏิบัติงาน (Evaluation Against Common Performance Standards) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนดมาตรฐาน ตามเกณฑ์หรือบางครั้งเรียกว่าการประเมินแบบมาตราส่วน (Rating Scale) ซึ่งนิยมใช้กันคือ วิธีการให้คะแนนตามมาตราส่วนการใช้มาตราส่วนมาตรฐาน (Mixed Standards Scale) วิธีการประเมินแบบรายการตรวจสอบ และวิธีการประเมินแบบเน้นพฤติกรรมสำคัญ การประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Goal Oriented) แบ่งออกเป็น การประเมินโดยยึดผลงานเป็นหลัก (Goal Oriented) การประเมินโดยยึดผลผลิตเป็นหลัก (Output Oriented)

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (อ้างถึงในเพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 26) ได้รวบรวมข้อเขียนเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแบ่งรูปแบบวิธีการประเมินเป็น 4 ลักษณะคือ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (Trait Rating Based Approach) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติที่เน้นรูปแบบการประเมินผลเกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคลวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเป็นหลัก (Job Performance or Behavior Based Approach) วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดผลสำเร็จของงานหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Result or Objective Based Approach) วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบผสมผสาน (Hybrid Approach Hybrid Systems)

มัมฟอร์ด (Mumford, 1980, p. 175 และคาร์สซิโอ Cascio, 1988, p. 287 อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552 : 29) ได้เสนอว่าควรมีการประเมินผล การปฏิบัติงานปีละ 1 - 2 ครั้ง หรือเมื่อครบวงจรในการทำงานหนึ่ง ๆ

กวี วงศ์พุด (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 29) กล่าวว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานควรทำเป็นระยะๆ คือทุกเดือน เป็นไตรมาส หรือ 1 ปี แต่อย่างน้อยต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 1 ครั้ง

รัชนิวรรณ วณิชย์ถนอม (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 29) แหล่งข้อมูลทางการศึกษา สมรรถนะในระบบราชการไทยออนไลน์ ได้กำหนดการประเมินผลการปฏิบัติงาน และต้องมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ระยะเวลาที่จะทำการประเมิน ควรกำหนดเป็นนโยบายให้แน่ชัด การประเมินที่ดีควรมีการกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อป้องกันความผิดพลาด อันอาจเกิดจากโอกาสหรือความบังเอิญจากแนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าการประเมินสมรรถนะของบุคคล ควรประเมินเป็นช่วงเวลาหลายลักษณะคือ เดือนละ 1 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 2 ครั้งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของแต่ละองค์กร และความเหมาะสมเป็นหลักบทบาท ของผู้ประเมิน

สมรรถนะบทบาทของผู้ประเมิน คือการพิจารณาหลักฐานของผลการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความรู้ทักษะ/ความสามารถของแต่ละบุคคลในบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงาน

วีรจ ฆาณะศิริานนท์, และวุฒิพงษ์ ยศธาสุดอม (2547) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่บทบาทของผู้ประเมินได้ดังนี้

1. ผู้ประเมินควรจะเป็นหัวหน้างานในสายปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ที่เหมาะสมที่สุดใน การสังเกตการณ์ปฏิบัติงานตามที่เป็นอยู่ในสถานที่ทำงานจริง
2. ผู้ประเมินจะต้องรับผิดชอบในการตัดสินใจตามหลักฐานของผลการปฏิบัติงานและ มั่นใจด้วยว่า ประเภทและคุณภาพของหลักฐานมีความถูกต้อง และเพียงพอตามมาตรฐาน ที่ กำหนดไว้
3. ผู้ประเมินอาจใช้วิธีการประเมินหลายๆ แบบแต่รูปแบบหลัก ๆ ของการประเมิน จะต้องเป็นการสังเกตผลการปฏิบัติงานโดยมีการสะท้อนข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ไปยังผู้ถูก ประเมินอย่างสม่ำเสมอ และมีการระบุถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมในระหว่างช่วงของการ ประเมินนั้นๆ ด้วยผู้ประเมินจะต้องรับผิดชอบในการบันทึกผลการประเมิน รายละเอียดของ หลักฐาน และผลการตัดสินใจจะต้องถูกบันทึกไว้ในประวัติของการประเมินคุณภาพของเครื่องมือ ประเมิน

กุลยา ตันติผลลาชีวะ (2537, หน้า 146) ได้เสนอวิธีการกำหนด ดังนี้ การกำหนด สมรรถนะโดยการรวมกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert Judgment) ใช้วิธีการ สอบถามกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ในการตัดสินใจแจ่มแจ้งพฤติกรรม ของนักปฏิบัติการทางวิชาชีพต่างๆ ว่าผู้มีสมรรถนะในวิชาชีพนั้นควรต้องมี ความรู้ เจตคติ หรือ ทักษะที่จำเป็นและต้องการทางด้าน ไต่บ้าง การกำหนดสมรรถนะ โดยการประเมินความต้องการ (Needs Assessment) เป็น การศึกษาจากกลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนั้นประเมินตามความต้องการทางสังคม ความต้องการขององค์กร หรืออาจประเมินจากความต้องการทางนโยบายที่เร่งด่วน หรือจำเป็นที่ จะต้องจัดกระทำ ว่าจำเป็นจะต้องเตรียมบุคลากรในองค์กรหรือเตรียมผู้ที่กำลังจะเข้ารับ การปฏิบัติงานใหม่ให้ พร้อมต่อภาระงานโดยให้มีความรู้ความสามารถ/ทักษะและเจตคติที่ต้องการ เป็นอย่างไรบ้าง การวิเคราะห์จากกิจกรรมการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในวิชาชีพ โดยการเก็บ ข้อมูลจากกิจกรรมการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน จากการสังเกตหรือการประเมินโดยผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับงานผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น การศึกษาจากการวิเคราะห์งาน หรือบทบาท (Task Analysis or Role Analysis) โดยการจำแนกเนื้อหา และเป้าหมายของงานให้อยู่ในรูปของงานที่จะต้อง ปฏิบัติ หรือเรียนรู้และแยกแยะให้ย่อยลงในรายละเอียดของแหล่งงานให้มากที่สุด เป็นการช่วยใน

การกำหนดงานที่ต้องการให้เกิดการปฏิบัติได้อย่างละเอียด การวิเคราะห์อาจทำได้โดยการสังเกตการทำงานแล้วนำพฤติกรรมมาวิเคราะห์ ให้ผู้ปฏิบัติงานบันทึก แล้วนำมาวิเคราะห์ โดยให้นักการศึกษา ช่วยวิเคราะห์ การวิเคราะห์สมรรถนะอย่างเป็นระบบ (System Competency Analysis) เป็นเทคนิคที่ใช้ในการกำหนดสมรรถนะ หรือเป้าหมายที่พัฒนามาจากระบบการวิเคราะห์โดยทั่วไปด้วยการจำแนกส่วนต่างๆ ของเนื้อหาอย่างเป็นระบบ ให้เป็นหน่วยย่อยที่เป็นรูปแบบชัดเจน การกำหนดสมรรถนะ โดยการวิเคราะห์ตามหลักทฤษฎี และตำราโดยการกำหนดสมมติฐานว่าประสิทธิภาพที่ต้องการนั้น จะต้องอาศัยสมรรถนะอย่างใดบ้าง กำหนดข้อสันนิษฐานให้เป็นพื้นฐาน โดยมีทฤษฎีสนับสนุนการศึกษาจากสภาพความเป็นจริงในสังคมทางเศรษฐกิจและการเมืองสรุปได้ว่าการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาสามารถทำการศึกษาโดยใช้วิธีการในการกำหนด สมรรถนะได้หลายลักษณะด้วยกัน ทั้งจากการกำหนดจากตัวผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากผู้ที่มีประสบการณ์จากนักวิชาการ และนักการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 27) ได้กำหนดสมรรถนะความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารวิชาการไว้ 4 ด้าน คือสามารถบริหารจัดการเรียนรู้ สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สามารถนิเทศ การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา และสามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ สรุปได้ว่าการกำหนดองค์ประกอบสมรรถนะเป็นการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เน้นในด้านความรู้ความสามารถ/ทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อนำมาเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่บุคลากรมีอยู่ในขณะนั้นๆ (Gap Analysis) หากพบว่า บุคลากรขาดความสามารถในด้านใด องค์การจะสามารถพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ขาดได้ตรงกับมาตรฐานที่ตั้งไว้

สรุป ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถหลัก (Core Competency) เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการตามตำแหน่งและความรับผิดชอบของหน่วยงานหรือสถานศึกษา ซึ่งจะบ่งชี้ให้เห็นถึงความสามารถบริหารจัดการตามกลยุทธ์ของหน่วยงาน จึงมีลักษณะเป็น "พลวัต" (Dynamic) ไม่อยู่นิ่งสามารถยืดหยุ่นได้ตามความสอดคล้องของกลยุทธ์ ปรับเปลี่ยนไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และปัจจัยต่างๆ แต่ที่สำคัญบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งครู นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องรองรับกลยุทธ์นั้น โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถ (Competency) รองรับกลยุทธ์นั้น และถ้าจะมองเป้าหมายสู่ความสำเร็จแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอยู่ควรให้ครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 3 กลุ่มคือ กลุ่มความรู้ (Knowledge) ได้แก่ ข้อมูลสิ่งที่ได้รับจากการรับการศึกษา-การฝึกอบรม/สัมมนา-ศึกษาด้วยตัวเอง-การสนทนา-

การแลกเปลี่ยนความเห็น ทักษะ (Skill) ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skill-M) ประกอบด้วยการบริหารและอำนาจการ-ระบบความคิดในการจัดการ -การจัดระบบความคิด-การวางแผน/เป้าหมายในอนาคตที่จะทำ 2) ด้านการปฏิบัติงาน (Technical Skill-T) -ทักษะเชิงเทคนิคที่จำเป็นในการทำงานที่แตกต่างกัน และคุณลักษณะส่วนบุคคล(Attribute) ประกอบด้วย-ความคิด-ความรู้สึก-ทัศนคติ-แรงจูงใจ-ความต้องการส่วนบุคคลติดตัวมาเป็นอุปนิสัยส่วนตัวองค์ประกอบดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษา มีสิ่งเหล่านี้ในตัวแล้วเป็นที่มั่นใจว่าจะสามารถพัฒนาปรับประยุกต์และนำมาใช้ ดำเนินการพัฒนาด้านการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพอย่างแน่นอน

2.4 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ

สมรรถนะของผู้บริหารวิชาการ เป็นดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จของการบริหารการที่ผู้บริหารได้มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษา จะเป็นสิ่งที่ช่วยให้การจัดการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารเป็นเสาหลักที่มีความสำคัญยิ่งต่อหน่วยงานต่อไปได้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิถีปฏิบัติของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอันมาก (เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 31)

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ของสำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 19) ที่ได้กำหนดสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการไว้ 4 ด้าน คือด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ ในสถานศึกษา ด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดสาระความรู้ซึ่งผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติเพื่อที่จะนำความรู้ไปสู่สมรรถนะการปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 19) กำหนดไว้ได้ 2 แบบ คือการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และหลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 51) มาตรา 22 ได้กำหนดไว้ว่า การจัดการ

ศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพแบ่งเป็นประเด็นสำคัญได้ 3 ประเด็น คือ

1. การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียน ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้และพัฒนาตนเองได้ หมายความว่า การจัดการศึกษาจะต้องคำนึงถึงรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยในมาตรา 4 ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิและเสรีภาพของบุคคลย่อมได้รับความคุ้มครอง คำว่าศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ หมายถึง มนุษย์มีฐานะเป็นผู้ทรงสิทธิ์ในชีวิตของตน มนุษย์เป็นผู้ที่พร้อมที่จะพัฒนาตนเองพร้อมกับมีศักยภาพที่จะร่วมกับมนุษย์ผู้อื่นพัฒนาสังคม

2. ถือว่าผู้เรียนสำคัญ การจัดการเรียนโดยให้โอกาสผู้เรียน ได้ค้นพบความรู้เองสิ่งที่ตนเองชอบและสนใจ และด้านกระบวนการเรียนรู้ ผู้จัดต้องค้นหาความแตกต่างระหว่างบุคคลและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์สิทธิหน้าที่ของผู้เรียน มีการวางแผนการออกแบบกิจกรรมและจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความหมายเป็นระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. กระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ กระบวนการเรียนรู้คือการค้นหา การปฏิบัติแสดงว่าผู้จริงการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้จะต้องใช้สื่อที่หลากหลายเหมาะสมกับความสามารถในการเรียนรู้และความสนใจของผู้เรียนให้ผู้เรียนได้ใช้สมองทุกส่วน (Whole Brain Approach) มีส่วนร่วมเสนอกิจกรรมและลงมือปฏิบัติจริงตามลำดับขั้นตอน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ มาตรา 24

การจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพานิชย์เจริญ, 2552 : 55) ดังนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติ ให้ทำได้คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ต่างอย่างได้สัดส่วนสมดุลกันรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในสาระการเรียนรู้

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอน สามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดาผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาขององค์การมหาชน (2548, หน้า 35 - 37) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษา และตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่สอง (พ.ศ. 2549 - 2553) เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องดำเนินการโดยมี 3 ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์พิจารณาดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1. สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ เกณฑ์การพิจารณา

1. สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสม
2. สถานศึกษามีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน
3. สถานศึกษามีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
4. สถานศึกษามีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่สีเขียว และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและอยู่ในสภาพใช้งานได้ดี

5. สถานศึกษามีการจัดและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานที่

ตัวบ่งชี้ที่ 2. สถานศึกษามีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เกณฑ์การพิจารณา

1. สถานศึกษามีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน
2. สถานศึกษามีรายวิชา/กิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความพอใจ
3. สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนา นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และสื่ออุปกรณ์การเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4. สถานศึกษามีการจัดระบบการบันทึกการรายงานผลและการส่งต่อข้อมูลของผู้เรียน

5. สถานศึกษามีระบบการนิเทศการเรียนการสอนและนำผลไปปรับปรุงการสอน อยู่เสมอสถานศึกษานำแหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย

เกณฑ์การพิจารณา

1. สถานศึกษามีการจัด และพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่เข้มแข็งและทั่วถึง
2. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริม และตอบสนองของความสามารถทางวิชาการ และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน
3. สถานศึกษามีกิจกรรมส่งเสริม และตอบสนองของความสามารถพิเศษและความถนัดของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
4. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีงาม
5. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ และกีฬา/นันทนาการ
6. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสืบสาน และสร้างสรรค์วัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญาไทย
7. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย

นพรัตน์ สอนบุญ (2551, ออนไลน์) กล่าวไว้ว่า การบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จะบรรลุมาตรฐานของหลักสูตรได้จะต้องมีปัจจัย 2 ประการ คือผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญของหลักสูตร โดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้และความสามารถในการจัดหลักสูตรของสถานศึกษาได้ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญธรรมชาติ ลักษณะเฉพาะของข้อหาย สาระทั้งในด้านความรู้ ด้านทักษะกระบวนการ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ของหลักสูตร ตลอดจนโครงสร้างการเรียนรู้ แนวการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ของกลุ่มวิชาต่างๆ ให้การสนับสนุนครูผู้สอนและผู้เรียนทั้งในด้านการเงินและวัสดุ อุปกรณ์การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้พอเพียงกับความต้องการ ให้คำแนะนำ ร่วมปรึกษา และให้ขวัญกำลังใจแก่ครูผู้สอนผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ไปสู่การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ช่วยประสานงานทั้งในและนอกห้องเรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติงาน

ธุรกิจ พิมพ์แพง (2545, หน้า 67) ได้กล่าวถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญโดยส่งเสริมให้ครูมีการเตรียมการสอนทั้งด้านเนื้อหา และด้านกระบวนการเรียนรู้ สนับสนุนการใช้สื่อการสอนที่เน้นการฝึกการคิดแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล ส่งเสริมให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เรียนด้วยตนเอง ส่งเสริมการใช้แหล่งการเรียนรู้ ประกอบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย จัดประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลด้วยวิธีที่หลากหลายและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการแสดง การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง ผู้บริหารสามารถจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมได้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของนักเรียนฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการ

ประยุกต์จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้สื่อ และนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสามารถจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมได้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้สื่อและนวัตกรรมในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และมีการนิเทศการใช้รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ในสาระการเรียนรู้ ส่งเสริมการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการนำภูมิปัญญาในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกับครู

หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา

การวัดและประเมินผลการศึกษา เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสนใจศึกษาหาความรู้ และดำเนินการภายในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

ความหมายการวัดและประเมินผลทางการศึกษา

พิสมัย ถีทะแก้ว (2535, หน้า 225 - 226) กล่าวว่า การวัดผลหมายถึง กระบวนการรวบรวมข้อมูลที่ได้มาซึ่งตัวเลข จำนวน หรือปริมาณใดปริมาณหนึ่ง โดยอาศัยเครื่องมือหรือวิธีการต่างๆ เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การตรวจงาน และการใช้แบบทดสอบ ส่วนการประเมินผลหมายถึง กระบวนการที่นำเอาผลซึ่งได้จากวัดนั้นมาตีคุณค่าในระดับใดของเกณฑ์ที่ตั้งไว้ว่า เก่ง ปานกลาง อ่อน หรือ สูง ต่ำ จากเกณฑ์มาตรฐานเพียงใด เป็นกระบวนการ (Process) ในการตรวจสอบ (Examine) หรือการพิจารณา (Judge) คุณลักษณะของสิ่งใดหรือกิจกรรมใด ๆ เพื่อกำหนด (Determine) คุณค่า (Worth) คุณภาพความถูกต้องเหมาะสมโดยอาศัยเกณฑ์ (Criterion) เป็นหลักหรือกล่าวอย่างสรุปได้ว่า การประเมินคือ การพิจารณากำหนดคุณค่า (To determine the worth of) ของสิ่งของต่างๆ ตามเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง

ไพศาล หวังพานิช (2543, หน้า 1) จากความหมายสรุปได้ว่าการวัดผล หมายถึง กระบวนการในการหาจำนวนปริมาณของสิ่งของต่างๆที่อาศัยเครื่องมืออย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อชี้วัดรายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่วัดว่ามีจำนวนหรือปริมาณเท่าใด สำหรับการประเมินผลหมายถึง กระบวนการนำผลจากการวัดมาเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและจึงตัดสินตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

หลักการวัดและประเมินผล

1. การวัดและประเมินผลการเรียนเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษา กระบวนการของ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และถูกต้องตามหลักการวัดและประเมินผลการศึกษา จึงได้มีการ กำหนดหลักการวัดและประเมินผลการเรียนไว้ดังนี้ (การประเมินผลแนวใหม่,2551 ออนไลน์) สถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบประเมินผลการเรียนของผู้เรียน โดยเปิดโอกาสให้ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมี ส่วนร่วม

2. การวัดและประเมินผลการเรียนต้องสอดคล้องและครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาที่ กำหนดในหลักสูตร

3. การประเมินผลการเรียนต้องประกอบด้วย การประเมินเพื่อปรับปรุงพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอน และการประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน

4. การประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการเรียนการสอนต้องดำเนินการ ด้วยวิธีที่หลากหลายเหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการวัดธรรมชาติของวิชา และระดับช่วงชั้นของผู้เรียน

5. การประเมินความสามารถของผู้เรียนในการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนสื่อความใน แต่ละช่วงชั้น

6. ให้มีการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในแต่ละช่วงชั้น

7. ให้มีการประเมินคุณภาพในระดับชาติในแต่ละช่วงชั้น

8. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนตรวจสอบผลการประเมินผลการเรียนได้

9. ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนระหว่างสถานศึกษา และระหว่างรูปแบบการศึกษา

ต่างๆ

วัฒนาพร ระงับทุกข์ (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 51) ได้ กำหนดหลักการวัดและประเมินผลไว้ดังนี้

1. สถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบและประเมินผลการเรียนของผู้เรียน

2. สอดคล้องและครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดในหลักสูตร

3. ประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและตัดสินผลการเรียน

4. การประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการเรียนรู้อควรดำเนินการด้วย วิธีการที่หลากหลาย เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการวัดธรรมชาติของวิชา และระดับของช่วงชั้น

5. ให้มีการประเมินความสามารถของผู้เรียนในการอ่าน คิดวิเคราะห์ เขียนในแต่ละ ช่วงชั้น

6. ให้มีการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในแต่ละช่วงชั้น
7. ให้มีการประเมินคุณภาพของผู้เรียนระดับชาติในแต่ละช่วงชั้น
8. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนตรวจสอบผลการเรียน
9. ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนระหว่างสถานศึกษาและรูปและสถานศึกษาต่างๆ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546, หน้า 129 - 133) ได้กำหนดการวัดและประเมินผลทางการศึกษาไว้ดังนี้

1. การวัดและประเมินผลตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ทำให้การสอนการเรียนรู้และประเมินผลไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ครูซึ่งมีหน้าที่จัดการเรียนรู้ต้องดำเนินการทั้ง 3 เรื่องดังกล่าว ให้ไปด้วยกันอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าการวัดและประเมินผลที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษา ดังนี้

1.1 เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำกับ ติดตามกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

1.2 เป็นเครื่องมือผลักดันหรือกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง กระบวนการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน

1.3 เป็นเครื่องมือนำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.4 ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเช่น การประเมินเพื่อพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ ผลจากการประเมิน สามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารจัดการ

วัดและประเมินอะไร การประเมินการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สำหรับผู้สอนควรประเมินประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การประเมินเนื้อหาสาระความรู้ และทักษะในรายวิชาต่างๆ ตามหลักสูตรและส่วนที่ 2 การประเมินพัฒนาการและประเมินด้านคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

วัดและประเมินผลเมื่อใด การวัดและประเมินผลควรดำเนินการ การประเมินความรู้และทักษะในแต่ละวิชา ควรกำหนดช่วงเวลาในการประเมินโดยวัดและประเมินผลก่อนเรียนควรประเมินผลก่อนการเรียนความรู้ใหม่หรือจุดประสงค์การเรียนรู้ใหม่ซึ่งควรประเมินลักษณะประเมินความพร้อมของผู้เรียน ประเมินความรอบรู้ของผู้เรียนวัด และประเมินระหว่างการเรียนการสอนควรดำเนินการ 2 ลักษณะ คือ การประเมินความก้าวหน้าในการเรียน การประเมินเพื่อหาข้อบกพร่อง วัดและประเมินหลังสิ้นสุดการเรียนการสอนควรดำเนินการ ประเมินเพื่อสรุปและ

ตัดสินความรู้ ความสามารถของผู้เรียนหลังสิ้นสุดการเรียนการสอน การประเมินหลังสิ้นสุดการเรียนการสอนในแต่ละช่วงชั้น ตามมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น การประเมินคุณธรรมจริยธรรมหรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ควรประเมินทุกครั้งที่มีการสอน โดยการวางแผนสังเกตผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อตรวจสอบว่าผู้เรียนมีข้อบกพร่องในเรื่องใดจะได้ให้ความช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไขทันที ครูผู้สอนทุกท่านมาประชุมร่วมกันเพื่อสรุปผลการประเมินพฤติกรรมผู้เรียนภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อรายงานผลให้ผู้ปกครองทราบเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียน เครื่องมือวัดและการประเมินมีหลากหลายรูปแบบ จึงควรพิจารณาเลือกนำมาใช้ให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน และควรใช้วิธีการวัดผลหลายๆ วิธี เพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลผู้เรียนมีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด

วัดและประเมินอย่างไร วิธีการประเมินการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา คือ การประเมินตามสภาพจริง ลักษณะสำคัญของการประเมินตามสภาพจริงเป็นการใช้ข้อมูลอย่างหลากหลายเพื่อสรุปว่าผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ความรู้ลึกซึ้งนึกคิดในเรื่องต่างๆ มากน้อยเพียงใด เป็นไปตามเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนดไว้หรือไม่ โยงใยเรื่องราวเหตุการณ์สภาพจริงที่ผู้เรียนเป็นสิ่งเร้าสำคัญเพื่อให้ผู้เรียนตอบสนองโดยการกล้าแสดงออกในรูปแบบต่างๆ เช่นการแสดงผลพฤติกรรมต่างๆ การลงมือปฏิบัติงานหรือการผลิตชิ้นงาน

กมล ภูประเสริฐ (2547, หน้า 9 - 13) ได้กล่าวถึงการบริหารการประเมินผลการเรียนว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ รายวิชาและกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อการพิจารณาในการเตรียมการขั้นต่อไป ต้องคำนึงถึงตัวบ่งชี้ที่กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ด้วย ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการกำหนดวิธีการและเครื่องมือ ที่จะใช้ในการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้และเตรียมการในการสร้างเครื่องมือและกำหนดวิธีการที่เป็นระบบในขั้นนี้ควรกำหนดช่วงเวลาในการประเมินผลการเรียนรู้ระหว่างดำเนินการสอนประเมินปลายภาคเรียนและปลายปีด้วย ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการประเมินผล การเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอนการบันทึกการสังเกต และการรวบรวมผลงานของนักเรียนตามเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารมีความสามารถในการทำหลักฐานการศึกษาตามที่กระทรวง กรม และหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ ผู้บริหารมีความสามารถในการนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการประเมินที่ต้องการใช้ผล การประเมินเพื่อการพัฒนา ไม่ใช่การตัดสินได้หรือตกของผู้เรียนแต่อย่างใด ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดรูปแบบ ระยะเวลารายงานผลการเรียนรู้

ทั้งการรายงานผู้ปกครองระหว่างปี และการรายงานผลของสถานศึกษาช่วงปลายปีต่อสาธารณะ และหน่วยงานต้นสังกัดการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (ระเบียบฝ่ายปกครอง, 2551, ออนไลน์) มีการประเมินผลห้องเรียน ครูผู้สอนทุกรายวิชาดำเนินการประเมินและแก้ไข ปรับปรุง ผู้เรียนระหว่างจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินนอกห้องเรียน ผู้ปกครองดำเนินการประเมินและแก้ไขผู้เรียนอย่างต่อเนื่องในลักษณะการร่วมกิจกรรมภายนอกสถานที่ และการดำเนินชีวิตประจำวันเกณฑ์การประเมิน

ดีเยี่ยม หมายถึง เป็นผู้นำ หรือเป็นตัวอย่าง

ดี หมายถึง ให้ความร่วมมือหรือปฏิบัติ

ควรปรับปรุง หมายถึง ไม่ให้ความร่วมมือ หรือไม่ปฏิบัติ

การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ผ่านช่องทาง พิจารณาจากแนวโน้มการพัฒนา จากผลการประเมินรายภาคเรียนหรือรายปี และสรุปผลการประเมินในภาคเรียนสุดท้าย ผู้เรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินทุกคุณลักษณะจากผู้ประเมินในห้องเรียนและนอกห้องเรียนจะได้รับการพิจารณาให้ผ่านช่องทางนี้ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ประการใด ประการหนึ่งจะยังไม่ได้รับการพิจารณาให้ผ่านช่องทาง ต้องปฏิบัติตามกิจกรรมคุณความดีตามแนวทาง ที่สถานศึกษากำหนดให้ผ่านครบถ้วนทุกคุณลักษณะเสียก่อน จึงจะได้รับการพิจารณาผ่านช่องทางนี้ได้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546, หน้า 1 – 2) แนวทางการดำเนินการ ของสถานศึกษากำหนดรูปแบบการประเมินระบบ และระเบียบการวัดผลประเมินผล ประเมินเพื่อซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน ประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน เทียบโอนประสบการณ์ และความรู้ ประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน รายงานผู้ปกครองและสาธารณชน รายงานผลการจัดการศึกษาในภาพรวมต่อคณะกรรมการสถานศึกษาระดับของการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นตอนมี 3 ระดับ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546, หน้า 5 - 6) การวัดผลประเมินผลระดับชั้นเรียนเป็นการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระเป็นหลักร่วมการวัดผลประเมินผล การอ่าน คิด วิเคราะห์ การเขียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอาจประเมินตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งมีหลักทั่วไปสาร์บัญญัติการประเมินกลุ่มสาระการเรียนรู้ดังนี้

1.1 ประเมินและตัดสินเป็นรายวิชา

1.2 ประเมินโดยยึดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของรายวิชาเป็นเป้าหมาย

1.3 ประเมินด้วยวิธีที่หลากหลาย เน้นการประเมินตามสภาพจริง

1.4 รายวิชาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ที่คาดหวังได้ผ่านทุกข้อ

1.5 ทำการซ่อมเสริมผลการเรียนรู้ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

1.6 นักเรียนต้องเรียนซ้ำรายวิชาที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน และไม่ผ่านการซ่อมเสริม

2. การประเมินระดับสถานศึกษาเป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้เป็นรายชั้นปีและช่วงชั้น โดยสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการเรียนการสอน และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นตามมาตรฐานการเรียนรู้ตลอดจนนำผลการประเมินรายช่วงชั้น ไปพิจารณาตัดสินการเลื่อนช่วงชั้นกรณีที่ไม่ผ่านมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระต่างๆ สถานศึกษาต้องจัดให้มีการสอนซ่อมเสริม ประเมินการเรียนรู้ด้วย

3. การวัดและประเมินผลในระดับชาติ (National Test) สถานศึกษาต้องจัดให้นักเรียนที่อยู่ในปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ารับการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติในกลุ่มสาระที่สำคัญ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และกลุ่มสาระอื่นๆ ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไปสรุปการบริหารจัดการการเรียนรู้ เป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ผู้บริหาร สถานศึกษา ต้องมีความเข้าใจหลักการและแนวทางการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานวิชาการได้อย่างอิสระ คล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น โดยมีแนวทางปฏิบัติในการบริหารการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหาการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริม การอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยม ที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, 2546, หน้า 33 - 34)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องมีความรู้ในเรื่องของการวัดผลและประเมินผล กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการวัดผลประเมินผล การส่งเสริมให้ครูวัดผลนักเรียนตามสภาพจริงอย่างหลากหลาย สอดคล้องกับกระบวนการเรียนการสอนและนำกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้เครื่องมือการวัดประเมินผล และส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนานักเรียน

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาหลักสูตรเป็นหัวใจของการศึกษาเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าเยาวชนไทยในอนาคต ควรจะเป็นพลเมืองอย่างไรที่สังคมไทยต้องการ และสามารถดำเนินชีวิตของตนได้อย่างมีความสุข แม้ว่าหลักสูตรจะสร้างขึ้นอย่างดีเลิศ และเหมาะสมเพียงใดก็ตาม หลักสูตรนั้นไม่มีการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็ยากที่การใช้หลักสูตรจะบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายขั้นตอนและบทบาทของผู้บริหารในการบริหารหลักสูตร

ความหมายของหลักสูตร

หลักสูตรมีความสำคัญมากต่อการจัดการศึกษาแบบเป็นระบบประเทศที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการศึกษาจะต้องมีหลักสูตรเป็นแนวทางในการกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษาของประเทศเกี่ยวกับความหมายของหลักสูตร ได้มีนักศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะไว้แตกต่างกันดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 24) กล่าวว่าหลักสูตร คือมวลงประสงค์หรือกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ด้านการศึกษา การเมือง เศรษฐกิจและวัฒนธรรมทั้งภายในและภายนอกสังคม ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้หลักสูตรยังมีความหมายเป็น 3 ประการ ดังนี้ หลักสูตรเป็นศาสตร์หรือทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้ หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ครู วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษาหลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

วัฒนาพร กระจับทุกข์ (2545, หน้า 1-2) ได้กล่าวถึงการพัฒนาระดับสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการตามกรอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 27 ว่ามีคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้กำหนดหลักสูตรแกนกลางขั้นต้น ที่มีสาระการเรียนรู้หลักและมาตรฐานเป็นข้อกำหนด และเป็นแนวทางให้สถานศึกษาจัดทำสาระหรือรายละเอียดของหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เปลี่ยนแปลงหลักสูตรเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบหรือเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมาย และวิธีการ

และการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรนี้ จะมีผลกระทบต่อกระเพื่อนทางด้านความคิดและความรู้สึกนึกคิดของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายส่วนการปรับปรุงหลักสูตร หมายถึงการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรบางส่วน โดยไม่เปลี่ยนแปลงแนวคิดพื้นฐานหรือรูปแบบของหลักสูตร

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33) ได้ให้แนวคิดการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คือ ศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลาง ข้อมูลสาระสนเทศ และความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การเรียนรู้ นำหลักสูตรไปใช้ในเทศ ติดตามประเมินผลการปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

จากการศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการ และหน่วยงานสรุปได้ การพัฒนาหลักสูตร หมายถึงกระบวนการปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ดีขึ้น หรือจัดทำหลักสูตรขึ้นใหม่ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพสังคมเพื่อพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลด้านต่าง ๆ เพื่อการวางแผนการกำหนดจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของหลักสูตรแล้วกำหนดโครงสร้าง เนื้อหาวิชา กลุ่มสาระการเรียนรู้ และการนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตรตามลำดับ

กรมวิชาการ (2545, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่า เป็นแผนหรือแนวทางหรือข้อกำหนดของการจัดการศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถโดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุด

รุจิรุ ภูสาระ (2545, หน้า 77) กล่าวว่า หลักสูตรมาจากภาษาลาติน ว่า Racecourse แต่เมื่อนำมาใช้การศึกษาหลักสูตรคือ แผนการเรียนประกอบด้วย เป้าหมาย และจุดประสงค์เฉพาะที่จะนำเสนอและจัดการเนื้อหาซึ่งจะรวมถึงแบบของการเรียนการสอนตามจุดประสงค์และท้ายสุดจะต้องมีการประเมินผลดีผลของการเรียน กล่าวโดยสรุป ความหมายของหลักสูตร คือ แผนหรือมวลงประสพการณ์ที่จำเป็น และจัดไว้้อย่างเป็นระบบสารบัญให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนประสพการณ์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนให้เกิดการพัฒนาไปในแนวทางที่พึงประสงค์

ความสำคัญของหลักสูตรสถานศึกษา

สถานศึกษาจะต้องทำงานร่วมกับครอบครัวและชุมชน ท้องถิ่น วัด หน่วยงานและสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น เพื่อให้เกิดผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรซึ่งสถานศึกษาจะต้องพัฒนาหลักสูตรภายในบริบทและแนวทางดังนี้ (กรมวิชาการ, 2545, หน้า 1-2)

1. หลักสูตรสถานศึกษาควรพัฒนาให้เด็กเกิดความสุขและความเพลิดเพลินในการเรียนรู้เปรียบเสมือนเป็นวิธีสร้างกำลังใจ และเร้าใจให้เกิดความก้าวหน้าแก่ผู้เรียนให้ได้มากที่สุดมีความรู้สูงสุดสำหรับผู้เรียนทุกคนควรสร้างความเข้มแข็ง ความสนใจ และประสบการณ์ให้ผู้เรียนและพัฒนาจิตใจ ให้เรียนและทำงานอย่างอิสระและร่วมใจกัน ควรให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้สำคัญๆ ในการอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น ได้ข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีสื่อสาร ส่งเสริมจิตใจที่อยากรู้อยากเห็นและมีกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล

2. หลักสูตรสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาด้านจิตวิญญาณจริยธรรมสังคมและวัฒนธรรม โดยเฉพาะพัฒนาหลักการในการจำแนกระหว่างถูกผิด เข้าใจ และศรัทธาในความซื่อตรงของตน ความเชื่อ และวัฒนธรรมที่แตกต่างกันว่ามีอิทธิพลต่อตัวบุคคลและสังคม หลักสูตรสถานศึกษาต้องพัฒนาหลักคุณธรรมและความอิสระของผู้เรียน และช่วยให้เป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบ สามารถช่วยพัฒนาสังคมให้เป็นธรรมขึ้น มีความเสมอภาค ควรพัฒนาความตระหนักเข้าใจและยอมรับสภาพแวดล้อมที่ตนดำรงชีวิตอยู่ ยึดมั่นในข้อตกลงร่วมกันต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในระดับส่วนตน ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับโลก หลักสูตรสถานศึกษาควรสร้างให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการเป็นผู้บริโภคที่ตัดสินใจแบบมีข้อมูลและเป็นอิสระ เข้าใจในความรับผิดชอบ

สิริกร มณีรินทร์ (2545, หน้า 3-4) กล่าวว่าหลักสูตรเป็นส่วนสำคัญของส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่จะพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขกล่าวโดยสรุปว่า หลักสูตรเป็นมวลความรู้ และประสบการณ์ที่มีความสำคัญในการนำไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษาที่วางไว้ ภารงานการจัดการศึกษาทุกด้านของสถานศึกษา

อุมาพร หล่อสมฤดี (2545, หน้า 8) ได้กล่าวว่าการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการวางแผน การออกแบบ การนำไปใช้และการประเมินการกำหนดการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสิ่งที่นำไปปฏิบัติจริงเป็นกระบวนการที่ทำให้มีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่างๆอย่างมีแผนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ครูได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่สถานศึกษาเป็นผู้ทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลมากกว่าเป็นเจ้าของหลักสูตร

สุนทรี คนเที่ยง (2551, ออนไลน์) กล่าวว่าหลักสูตรมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาไม่ว่าระดับใดเนื่องจากหลักสูตรจะระบุสิ่งที่คาดหวังที่จะให้เกิดกับผู้เรียน

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2549, หน้า 11) ได้เปรียบเทียบหลักสูตร เหมือนพิมพ์เขียวของแปลนบ้านที่ใช้ในการสร้างบ้าน โดยในพิมพ์เขียวจะแสดงให้เห็นภาพรวมของสิ่งที่เรามุ่งหวัง การเปรียบดังกล่าว ทำให้มองภาพของพิมพ์เขียวของแปลนบ้านแต่ละแห่งที่มีลักษณะแตกต่างออกไปขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างทั้งสภาพของที่ตั้งของบ้านที่จะสร้างวัสดุอุปกรณ์ที่มีความประสงค์ของเจ้าของบ้าน ฯลฯ ดังนั้นหลักสูตรที่ใช้ในสถานศึกษาก็ควรจะมีลักษณะที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพของสถานศึกษานั้นๆ

มาร์ชและ วิลลี่ (Marsh & Willis, 1995, p. 129, อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 64) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรว่าเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาหลักสูตรนั้นอาจจะพัฒนาโดยการทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นหรือสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่

สงัด อุทรานันท์ (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 67) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คือแผนการจัดการเรียนการสอนที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อกำหนดการเรียนรู้มาตรฐานการเรียนรู้ แผนการเรียนรู้ที่คาดหวังของนักเรียนที่ประกอบด้วย ผลการเรียนรู้รายปี / รายภาค สาระการเรียนรู้รายปี / รายภาค การจัดการเรียนการสอนกิจกรรมและสื่อต่างๆ รวมทั้งการวัดผลประเมินผล

กล่าวโดยสรุปว่า หลักสูตรเป็นมวลความรู้และประสบการณ์ที่มีความสำคัญในการชี้แนะแนวทางหรือเปรียบเทียบเสมือนเข็มทิศที่จะนำทางให้ผู้เรียนเดินไปสู่เป้าหมายของการศึกษาที่วางเอาไว้

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตร กมล ภูประเสริฐ (2544, หน้า 9-13, อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 67) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารพัฒนาหลักสูตรว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศที่ได้กำหนดเกี่ยวกับมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้โดยจัดเป็นกลุ่มๆ ไว้เช่นกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิต และปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรง แต่เนื่องจากมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางจะเขียนไว้ครอบคลุมค่อนข้างกว้าง ถ้าสถานศึกษาเห็นว่ามาตรฐานการเรียนรู้มีอยู่แล้วก็อาจจะกำหนดเฉพาะสาระการเรียนรู้เฉพาะท้องถิ่นมีความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษานำมากำหนด เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้รายปีกำหนดเวลาเรียนให้เหมาะสม สามารถจัดทำหน่วย

การเรียนรู้แบ่งแยกตามรายหัวข้อแต่ละระดับชั้นเรียนในการบูรณาการเป็นหน่วยการเรียนรู้ย่อย ๆ เพื่อสะดวกแก่การจัดการเรียนการสอน ที่สัมพันธ์กันแต่ละหน่วยการเรียนรู้จะประกอบด้วย มาตรฐานการเรียนรู้สาระการเรียนรู้ และเวลาเรียนซึ่งเมื่อรวมทุกหน่วยเข้าด้วยกันจะสมบูรณ์ตาม หลักสูตรที่กำหนดไว้เป็นรายภาคหรือ รายปี

อุทัย บุญประเสริฐ (2545) กล่าวถึงบทบาทสำคัญของผู้บริหารหลักสูตรว่า ต้องศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรแม่บทและหลักสูตรที่โรงเรียนใช้อยู่ให้ชัดเจน ในเรื่องเกี่ยวกับหลักการ จุดหมาย โครงสร้าง แนวดำเนินการการวัด และประเมินผลโดยเฉพาะอย่างยิ่ง หลักการและ จุดหมาย ซึ่งโรงเรียนจะต้องยึดเป็นหลักที่สำคัญเพื่อให้การจัดกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนได้ ตอบสนอง และบรรลุผลตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรนอกจากนี้ยังต้องศึกษาเพื่อจัดทำ วัสดุหลักสูตรทุกชนิดเพื่อจะได้เสนอแนวให้ผู้สอนได้จัดทำ และใช้ได้ถูกต้องและเหมาะสม

วัชรีย์ บูรณสิงห์ (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพานิชย์เจริญ, 2552, หน้า 68) กล่าวถึงหน้าที่ที่ สำคัญของผู้บริหารในการใช้หลักสูตรคือเป็นผู้นำในการใช้หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลงการแก้ไข หลักสูตร ศึกษาและทำความเข้าใจในหลักสูตรอย่างกระจ่างชัด สามารถควบคุมดูแลให้คำแนะนำ แก่ผู้สอนให้ดำเนินการจนบรรลุจุดหมายของหลักสูตรได้

องค์การ อินทรมพรรย์ (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพานิชย์เจริญ, 2552, หน้า 68) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในการนำหลักสูตรไปใช้ว่า ต้องมีความเข้าใจหลักสูตรอย่างชัดเจนและจะต้อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักสูตรกับสื่อการเรียนและวัสดุประกอบอื่นๆ ต้องเป็นผู้นำในการนำ หลักสูตรไปใช้ ต้องเป็นผู้เสริมขวัญกำลังใจแก่ครู ต้องจัดการด้านบริการการใช้หลักสูตรแก่ บุคลากรในโรงเรียน ต้องจัดการประชุมเพื่อวางแผน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดการ ดำเนินการ ต้องประสานงานการดำเนินการใช้หลักสูตร ติดตามผลการปฏิบัติงานและนิเทศ ประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร

ลูลา (Lulla, 1969, อ้างถึงใน ใจทิพย์ เทีร์ตันพงษ์, 2549, หน้า 14) กล่าวถึงผู้บริหาร จำเป็นต้องมีผู้ช่วยเหลือในด้านการนำแผนการบริหารหลักสูตรหรือนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

การวางแผนจัดทำหลักสูตร (Curriculum Planning) ประกอบด้วยกิจกรรมการวิเคราะห์ ข้อมูลพื้นฐาน การกำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดเนื้อหาสาระประสบการณ์การเรียนรู้ และการ ประเมินผลการเรียนรู้

การใช้หลักสูตร (Curriculum Implementation) ประกอบด้วยการจัดทำวัสดุหลักสูตร ต่างๆ ที่ช่วยให้ผู้ใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การผลิตและ ใช้สื่อการเรียน การสอนต่างๆ การเตรียมบุคลากรการบริหารหลักสูตร และการดำเนินการสอนตามหลักสูตร

การประเมินผลหลักสูตร (Curriculum Evaluation) ประกอบด้วย การประเมินเอกสารหลักสูตร การประเมินการใช้หลักสูตร การประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตร และการประเมินหลักสูตรทั้งระบบ มิติในการพัฒนาหลักสูตรข้างต้นเป็นกระบวนการที่สามารถใช้กับการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นหลักสูตรแม่บทหลักสูตรระดับชาติ (Official Curriculum) และหลักสูตรท้องถิ่นหรือหลักสูตรสถานศึกษา (Local / School Curriculum) (ในที่นี้รวมหลักสูตรท้องถิ่นกับหลักสูตรสถานศึกษาเป็นสิ่งเดียวกันเพราะเป็นหลักสูตรระดับปฏิบัติการเช่นกัน)

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้วว่า แนวการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องรับผิดชอบจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นกิจกรรมหนึ่งของการศึกษา (ในที่นี้หมายถึง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน) จากมิติทั้งสามในการพัฒนาหลักสูตรของ ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2549, หน้า 11) และกำกับกับการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Continuum) ของ มาร์ชและวิลลิส (Marsh & Willis, 1995, p. 133) สามารถนำมากำหนดขั้นตอนปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตรสถาบันได้ดังนี้ ขั้นตอนเตรียมการวางแผนและออกแบบหลักสูตร (Preparing, planning and designing the curriculum) กิจกรรมพัฒนาหลักสูตรในขั้นตอนได้แก่ การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คณะทำงานควรคัดเลือกจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในด้านเนื้อหา การสอน สภาพของท้องถิ่น และการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย ครูผู้สอน เป็นผู้มีความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตร เพราะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน ครูผู้สอนที่ควรได้รับคัดเลือกมามีส่วนร่วมทำงาน เข้าใจในหลักสูตรแม่บท มีประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนการสอน รู้และเข้าใจ สภาพของโรงเรียน ชุมชนและสังคม ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ที่มีบทบาทส่งเสริม สนับสนุน ให้คำแนะนำในการพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษาความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตรในระดับนี้ เกิดได้จากการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ วิทยากรท้องถิ่นหรือประชาชน การจัดการศึกษาที่ให้สังคมมีส่วนร่วมนั้นแนวทางหนึ่งคือการมีวิทยากรท้องถิ่นหรือประชาชนในชุมชนเป็นคณะกรรมการร่วมในการพัฒนาหลักสูตรเพราะบุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้รู้และเข้าใจด้านสภาพและความต้องการท้องถิ่นหรือชุมชนนั้นๆ เป็นอย่างดี

สุนทรีย์ คนเที่ยง (2551, ออนไลน์) เสนอว่าข้อมูลพื้นฐานที่คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรควรนำมาศึกษาและวิเคราะห์คือ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและความต้องการของผู้เรียนทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนาหลักสูตร เกิดประสิทธิภาพและยังเกิดผลกับผู้เรียนโดยตรงข้อมูลในส่วนนี้จึงมีความสำคัญ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะได้รับการสัมภาษณ์หรือสอบถาม (ใช้แบบสอบถาม) ผู้เรียน

ครูผู้สอน ครูที่ปรึกษา และผู้ปกครอง ส่วนรูปแบบจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ การวิเคราะห์เอกสารข้อมูลของฝ่ายทะเบียน ฝ่ายแนะแนวหรือฝ่ายสารสนเทศของสถานศึกษา / โรงเรียนก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะได้ข้อมูลมา ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและความต้องการของชุมชน หรือท้องถิ่นที่สถานศึกษาตั้งอยู่ เพื่อให้หลักสูตรที่จัดทำขึ้นเหมาะสมกับความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงของชุมชน ข้อมูลที่ควรศึกษาได้แก่ การศึกษา เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี การประกอบอาชีพทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ความคาดหวังของชุมชนประโยชน์ที่จะได้รับจากข้อมูลเหล่านี้ มีมากมาย เหล่านี้สามารถรวมได้จากการสำรวจภายในโรงเรียน โดยศึกษาจากครู ผู้บริหาร และสถิติของโรงเรียน

แม็คเวล (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 71) ได้เสนอแนะ การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อการพัฒนาหลักสูตร การเพิ่มสมรรถภาพทางการใช้ ภาษาให้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งหนึ่งในเขตชนบทไว้ ดังนี้

การสำรวจผู้ปกครองของนักเรียนทุกคนที่เรียนในชั้น ม.1- ม.4 การสำรวจความคาดหวัง ของนายจ้างหรือเจ้าของกิจการที่รับผู้เรียนที่ออกจากโรงเรียนก่อนจบระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

- การทำแบบทดสอบการอ่านของนักเรียน ม.1 - ม.4 ทุกคน (2 ฉบับ)
- การทำแบบทดสอบมาตรฐานในการสะกดคำ (ใช้การสุ่มจากสุ่มนักเรียนทั้ง 4 ระดับ
- การทำแบบทดสอบการเขียนและการเขียนเชิงสร้างสรรค์ในชั้นเรียนภาษาอังกฤษใน

ทุกระดับ

- การประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการเพิ่มสมรรถภาพการใช้ ภาษาแก่ผู้เรียนทุกคน

- การศึกษาค้นคว้าสำรวจ และศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความต่างๆ เกี่ยวกับการสอนและการพัฒนาทักษะทางภาษา

แต่อย่างไรก็ตามขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (การศึกษาและวิเคราะห์ ข้อมูลพื้นฐาน) ก็เป็นขั้นตอนที่ใช้เวลามาก บางครั้งข้อมูลที่มีมากเกินไปก็อาจทำให้เกิดผลเสีย มากกว่าผลดีมาร์ชและวิลลี (Pratt, 1980, Citing Marsh, & Willis, 1995, p. 187) เพราะจะเกิดความล่าช้าในการรวบรวมข้อมูลความขัดแย้งไม่ลงรอยกันในการตีความหมายข้อมูลแต่ขั้นตอนนี้ก็ยังสนองจุดหมายในการพัฒนาหลักสูตรได้หลายประการ จุดหมายหลักก็คือคณะกรรมการการพัฒนาหลักสูตรได้ข้อมูลที่มีความหลากหลาย ช่วยให้การตัดสินใจในการจัดทำหลักสูตรดู สมเหตุสมผลขึ้น แวนดีกรีฟและกรีน (Vandegrift & Greene, 1992, p. 58) ขั้นตอนการจัดทำ

หลักสูตร (Producing the Curriculum Package) ในขั้นตอนนี้มีกิจกรรมที่คณะทำงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต้องดำเนินการ (สุนทรีย์ คนเที่ยง, 2551, ออนไลน์) คือ

1. กำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตรระดับสถานศึกษา จุดประสงค์ที่กำหนดขึ้นมาคือสิ่งที่มุ่งหวังจะให้ผู้เรียนได้บรรลุผลหลังจากที่เรียนรายวิชานั้น ๆ แล้วจุดประสงค์ที่กำหนดหรือสิ่งที่มุ่งหวังให้เกิดกับผู้เรียนควรครอบคลุมพัฒนาการสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ พัฒนาการด้านความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive Development) พัฒนาการด้านทักษะ (Psychomotor Development) และพัฒนาการ ด้านเจตคติ (Affective Development) แหล่งข้อมูลในการกำหนดจุดประสงค์คือ ข้อมูลจากผู้เรียน (Learners) สังคมปัจจุบัน (Contemporary Life) ปรัชญาการศึกษา (Educational Philosophy) จิตวิทยาการศึกษา (Educational Psychology) และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Subject Specialists) เทเลอร์ (Tylor, 1975, pp. 3-43) นอกจากนี้ในการกำหนดจุดประสงค์ควรสอดคล้องกับจุดประสงค์ ของกลุ่มวิชาภาษาที่ใช้ชัดเจนกะทัดรัด และที่สำคัญเป็นจุดประสงค์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

2. กำหนดเนื้อหาภารกิจของคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรเมื่อได้กำหนดจุดประสงค์แล้วก็คือการวิเคราะห์แล้วกำหนดเนื้อหาให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ และครอบคลุมพัฒนาการทั้ง 3 ด้านต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของเนื้อหาเกี่ยวกับวัยพื้นฐานความรู้เดิม ความสนใจของผู้เรียน ความต่อเนื่องกับ รายวิชาในระดับต่างๆ(ทั้งแนวดิ่งและแนวนอน) ความทันสมัยของเนื้อหาเหมาะสมกับเวลาที่มีกำกับที่เป็นระบบ

3. กำหนดกิจกรรมคณะทำงานควรกำหนด กิจกรรมที่ให้ผู้เรียน เกิดประสบการณ์การเรียนรู้พิจารณาให้สอดคล้องกับจุดประสงค์เนื้อหาควรคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียนรูปแบบการเรียนรู้ (Learning Styles) ที่ต่างกันปริมาณกิจกรรมที่พอดี และเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติ

4. กำหนดคาบเวลา ในการกำหนดคาบการเรียน มักยึดเอาโครงสร้างของหลักสูตรแม่บทเป็นหลักปริมาณเนื้อหาที่ผู้เรียนจะต้องเรียนเป็นเครื่องกำหนด หลักสูตรสถานศึกษาควรมีความชัดเจนในด้านการกำหนดเวลาในเนื้อหาย่อยๆ ว่าควรใช้กี่คาบต่อเนื้อหา โดยส่วนใหญ่หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมักจะเป็นวิชาเลือกหรือเลือกเสรี จำนวนคาบเรียนและหน่วยการเรียนจึงสามารถยืดหยุ่นได้

5. กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผล ในการพัฒนาหลักสูตรระดับนี้จะมีลักษณะเฉพาะกลุ่มดังนั้นการกำหนดเกณฑ์และวิธีการวัดและประเมินผลควรให้สอดคล้องกับ

เจตนาของหลักสูตรควรมีวิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายการตัดสินผลการเรียนควรสอดคล้องกับแนวการวัดและประเมินผลของหลักสูตรแม่บท

6. จัดทำเอกสารหลักสูตร เมื่อคณะทำงานได้พัฒนาหลักสูตรที่มีองค์ประกอบครบ ทั้ง 4 องค์ประกอบแล้ว (จุดประสงค์เนื้อหา กิจกรรม การวัดและประเมินผล) ภารกิจต่อไปคือ การจัดทำเอกสารหลักสูตรซึ่งได้แก่ แผนการสอน คู่มือครู หนังสืออ่านเพิ่มเติมและสื่อต่างๆ ขั้นตอนการปรับและทดลองใช้หลักสูตร (Adoption of the Curriculum) ในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบคุณภาพและการทดลองใช้หลักสูตร เพื่อหาข้อบกพร่องก่อนนำไปใช้จริง โดยคณะทำงานอาจจะประชุมพิจารณาร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องถูกต้องขององค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรจากนั้นนำหลักสูตรที่ผ่านการตรวจสอบไปทดลองใช้สิ่งสำคัญในขั้นตอนนี้คือการเตรียมบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการใช้หลักสูตรมีการนิเทศติดตามผลการใช้ควรเป็นการนิเทศแบบร่วมมือระหว่างผู้สอนกับผู้นิเทศจากนั้นนำข้อมูลต่างๆ จากการใช้มาวิเคราะห์หาข้อบกพร่องเพื่อนำไปปรับปรุง ให้หลักสูตรมีคุณภาพยิ่งขึ้นก่อนนำไปใช้จริง

ขั้นการนำหลักสูตรไปใช้ (Implementation of the Curriculum) การเตรียมการที่สำคัญคือการอบรมครูเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรควรเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ เมื่อสิ้นสุดการอบรมควรมีการนิเทศติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

สุนทรี คนเที่ยง (2551, ออนไลน์) ขั้นการประเมินผลหลักสูตร (Evaluation of Curriculum) เมื่อสถานศึกษาดำเนินการใช้หลักสูตรไปได้ระยะหนึ่งแล้ว ควรมีการพิจารณาเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตร วัตถุประสงค์ของการประเมินผลหลักสูตร เพื่อให้ทราบว่า หลักสูตรเมื่อนำไปปฏิบัติจริง ได้ผลเพียงใด มีข้อบกพร่องใดที่ควรปรับปรุงข้อดี ข้อเสีย ในการจัดประสพ การณ์การเรียนรู้เป็นเช่นไร ควรดำเนินการใช้หลักสูตรนี้ต่อไปหรือไม่

หลักสูตรประเมินการใช้หลักสูตรประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วก็นำมาพิจารณาว่าจะดำเนินการใช้หลักสูตรดังกล่าวต่อไปหรือไม่ ข้อควรคำนึงที่สำคัญมากอีกอย่างหนึ่งในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คือ การสร้างและคงไว้ซึ่งบรรยากาศการทำงานที่ดี (Creating and Maintaining a Good Working Climate) ทุกฝ่ายควรร่วมมือกันที่จะสร้างสรรค์บรรยากาศนี้ทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน ฝ่ายสนับสนุนการสอนทุกฝ่าย การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นวิธีในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานความรักและจริงใจต่อทุกฝ่าย การมองข้อดีของตนเองและผู้อื่นก็เป็นวิธีการที่จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้

จิราพร พรายมณี (2551, ออนไลน์) กล่าวว่า ตามที่กระทรวงศึกษาได้ประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 โดยเริ่มใช้ในโรงเรียนในปีการศึกษา 2545

ปัจจุบัน ปีการศึกษา 2553 ได้มีการใช้หลักสูตรการศึกษาครบทุกโรงเรียน และทุกชั้นเรียนในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จะมีมาตรฐานการเรียนรู้เป็นข้อกำหนดคุณภาพของนักเรียน สถานศึกษาต้องนำสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดในหลักสูตรฯไปจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาในชุมชน สังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์และสอดคล้องกับความสามารถความถนัด และความสนใจของผู้เรียนแต่ละกลุ่มเป้าหมายดังนั้นหลักสูตรสถานศึกษาที่โรงเรียนจัดทำขึ้นมีรูปแบบและรายละเอียดแตกต่างกัน กรมวิชาการ(เดิม) จึงให้โรงเรียนทำการวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนตามแบบตรวจสอบหลักสูตรสถานศึกษา ผลที่ได้จากการวิเคราะห์หลักสูตรฯ จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

ยุทธนา ปฐมวรชาติ (2549, หน้า 1-2) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสาระการเรียนรู้เป็นความมุ่งมั่นที่โรงเรียนต้องการที่จะหล่อหลอมสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่โรงเรียนได้ศึกษา และพัฒนาตามลำดับต่อเนื่องตั้งแต่ปีการศึกษา 2544 เริ่มจากการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นที่เป็นเรื่องราวต่าง ๆ ตามบริบทของแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญา สภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียน และชุมชนสู่การจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นตามแนวทางการการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 (Basic education curriculum) ซึ่งสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา (School curriculum) เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการจัดประมวลความรู้และประสบการณ์แก่ผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักตนเองมีชีวิตอยู่ในโรงเรียน วิถีชีวิตในชุมชนและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันอย่างมีความสุขบนพื้นฐานแห่งความพอเพียง รักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นและความเป็นไทยการพัฒนาหลักสูตรสาระการเรียนรู้ด้านหลักสูตรที่โรงเรียนได้วิจัย และพัฒนาจากฐานความคิดการพัฒนาหลักสูตรที่ผสมผสานระหว่างประสบการณ์การปฏิบัติของครูผู้สอนกับการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ด้านการพัฒนาหลักสูตรแบบอิงมาตรฐาน (Standard - Based Curriculum) ตามแนวคิดของเกลทเทอร์น(Glatthorn)ภายใต้พื้นฐานกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research "Deming cycle : PDCA") ดำเนินการศึกษา และพัฒนาระหว่างปีการศึกษา 2548 - 2549 การออกแบบการพัฒนาหลักสูตร จำแนกเป็น 4 ขั้นตอนประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน : PLAN ได้แก่

1. การเตรียมความพร้อม สํารวจวิเคราะห์สภาพปัญหาการใช้หลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่น ระดมความคิดเพื่อกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการ หลักสูตรแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร

2. การวางแผนพัฒนาหลักสูตร ศึกษาสภาพชุมชนและแหล่งการเรียนรู้ ศึกษา เอกสาร หลักสูตรสถานศึกษา/และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 การออกแบบร่าง หลักสูตรสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการ DO ได้แก่ การดำเนินการพัฒนาหลักสูตรกำหนดหัวเรื่อง (Theme) และประเด็นการเรียนรู้ วิเคราะห์ความสอดคล้องของสาระ และมาตรฐานกำหนด ขอบข่ายเนื้อหาสาระการเรียนรู้ ออกแบบ การเรียนรู้ จัดทำแผนการเรียนรู้ วิทยุหน่วยการเรียนรู้ จัดทำคำอธิบายรายวิชา คำอธิบายรายหน่วย การกำหนดแนวการจัดการเรียนรู้ กำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอน โครงการ และกิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอน การจัดหาและพัฒนา สื่อการเรียน การวัดและประเมินผลการเรียน การดำเนินการใช้หลักสูตร จัดการเรียนการสอนตาม แผนรายหน่วยการเรียนรู้ จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนรายหน่วยการตรวจสอบ : CHECK ได้แก่ นิเทศกำกับติดตามการดำเนินการใช้หลักสูตรตรวจสอบและประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ การวิเคราะห์/สรุปผลการดำเนินงานการใช้หลักสูตรสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น สะท้อนความคิดเพื่อการปรับปรุงหลักสูตร โดยจัดกิจกรรมสนทนากลุ่ม(Focus Group Discussion) การทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรสาระการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น จากการพัฒนาส่งผลให้ ครูผู้สอนได้เกิดกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อหล่อหลอมสาระการเรียนรู้ที่ครูได้มี ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้มาบ้างแล้ว ผสมผสานกับหลักการพัฒนาหลักสูตรเชิงวิชาการโดย การตรวจสอบและปรับเข้าสู่มาตรฐานหลักสูตรช่วงชั้นออกแบบและวางแผนการเรียนรู้แบบบูรณา การ การเรียนรู้บนความพอเพียงด้วยบริบทและสภาพปัญหาด้านบุคคลากรคณะกรรมการ ดำเนินงานจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน เพื่อศึกษาเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมถึง การ นำแนวคิดการสอนแบบ Ps ที่โรงเรียนได้สังเคราะห์และพัฒนาขึ้นเป็นแนวทางการจัดการเรียนรู้ ที่ มุ่งให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตัวเอง

การดำเนินการจัดการเรียนการสอนมีขั้นตอนที่สำคัญประกอบด้วย

P1: Pre-Learning (ขั้นก่อนการเรียนรู้) เป็นขั้นตอนเริ่มต้นจากการแจ้งจุดประสงค์และ ขอบข่ายการเรียนรู้มีการสอบถามความต้องการความสนใจเพิ่มเติมของนักเรียนเพื่อนำไปปรับการ จัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียนโดยใช้เทคนิคคำถามที่กระตุ้นให้นักเรียนเกิดความ สงสัยใคร่รู้ หรือคำถามที่นำเข้าสู่บทเรียน รวมถึงการทดสอบก่อนเรียน

P2: Presentation (ขั้นเสนอบทเรียน) เป็นขั้นตอนเริ่มต้นด้วยการที่ครูนำเสนอบทเรียนใหม่โดยให้นักเรียนศึกษาข้อมูล / ความรู้ / ใบงานที่ครูจัดเตรียมไว้ให้ในรูปแบบการเรียนรู้แบบร่วมมือกันเป็นกลุ่มย่อยจากนั้นให้นักเรียนสรุปความรู้ และนำเสนอแนวคิด เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบันทึกข้อสงสัยเกี่ยวกับเรื่องที่เรียนเพื่อเป็นฐานความคิดสู่การศึกษาค้นคว้าต่อไป

P3 : Participation (ขั้นเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม) โดยครูเชื่อมโยง และขยายการเรียนรู้สู่สากลและท้องถิ่นที่กำหนดไว้ในสาระการเรียนรู้โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ที่ได้ออกแบบไว้ ในรูปแบบของใบงาน ใบกิจกรรม จากนั้นครูจะซักถามความรู้ที่นักเรียนได้รับและให้นักเรียนร่วมกัน วางแผนการเรียนรู้ รวมถึงครูจะเชื่อมโยงและขยายการเรียนรู้สู่สากลและท้องถิ่นโดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ตาม (ใบงาน / ใบความรู้ / ใบกิจกรรม) จากนั้นครูซักถามความรู้ ที่ได้รับและให้นักเรียนร่วมกันวางแผนการเรียนรู้ต่อไป โดยให้นักศึกษาเรื่องที่เรียนในสภาพจริงจากแหล่งเรียนรู้ โดยใช้กิจกรรมสำรวจชุมชน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่ได้รับจากประสบการณ์การเรียนรู้

P4 : Practice ขั้นการเรียนรู้สู่สาระการเรียนรู้อื่นๆ ฝึกปฏิบัติและสร้างสรรค์ผลงานนำความรู้ไปใช้ในวิถีชีวิตจริง ด้วยกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆเช่น (การสร้างงานศิลปะ / การเขียนสร้างสรรค์ / ฝึกการดำเนินงานตามขั้นตอน / ฝึกทักษะภาษาอังกฤษ ค้นคว้าเพิ่มเติม

P5 : Performance Assessment (ขั้นประเมินผลการเรียนรู้) เป็นขั้นตอนที่ให้นักเรียนสรุปผลการเรียนรู้ประจำหน่วย โดยนำเสนอเป็นแผนผังความคิด และให้นักเรียนนำเสนอผลการเรียนรู้ที่ได้รับ / หรือการสร้างสรรค์ผลงานต่างๆโดยเชื่อมโยงความรู้ และประสบการณ์ถ่ายทอดสู่ผลงานด้าน ศิลปะ ด้านภาษา ด้านคณิตศาสตร์ หรือผลงานเชิงสร้างสรรค์องค์รวมเช่น สมุดภาพ หนังสือเล่มเล็ก การทำโครงงาน Mini project เป็นต้น โดยครูจะใช้การประเมินผลจากการตรวจผลงาน / สังเกตการณ์ ปฏิบัติของนักเรียน / สัมภาษณ์ความคิดเห็น รวมถึงการทดสอบหลังเรียน นอกจากนี้ในการบริหารจัดการหลักสูตรได้มีการผสมผสานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (กิจกรรมเสริมหลักสูตร) ที่สนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำสัปดาห์

แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ยึดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เป็นหลักนั้น กรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ (2545, หน้า 28-29) ได้เสนอแนวทางการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาดังนี้

กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การจัดโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษา ออกแบบการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนา

ผู้เรียน กำหนดรูปแบบ วิธีการ และเกณฑ์การตัดสิน การวัดและการประเมินผลและเอกสาร หลักฐานการศึกษา การพัฒนาระบบการการส่งเสริมสนับสนุน การเรียบเรียงเป็นหลักสูตร สถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

วิสัยทัศน์ เป็นการแสดงถึงเจตนารมณ์ อุดมการณ์ หลักการ ความเชื่อ อนาคตที่พึงประสงค์ เป็นการคิดไปข้างหน้าที่มีเอกลักษณ์ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

ภารกิจ เป็นการแสดงถึงวิธีการดำเนินการถึงสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ และชี้นำไปสู่การวางแผนการปฏิบัติต่อไป

เป้าหมาย เป็นการกำหนดความคาดหวังด้านคุณภาพที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่สถานศึกษากำหนด และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม ที่สถานศึกษาและชุมชน ร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อปลูกฝังและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน ทั้งนี้คุณลักษณะอันพึงประสงค์ดังกล่าวจะมีความแตกต่างไปจาก คุณลักษณะ และจิตพิสัยที่กำหนดไว้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

การจัดโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา

โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาควรประกอบด้วย รายวิชา สาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ ครบทั้ง 8 กลุ่มสาระ มีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนครบทุกภาคเรียน เวลาเรียนในแต่ละรายวิชา แต่ละกลุ่มสาระ แต่ละหน่วยการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นรายปี หรือรายภาค การจัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษา กรมวิชาการ ได้เสนอแนวทางการจัดทำ สาระหลักสูตรดังนี้

กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค สถานศึกษาจะต้องกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังโดยวิเคราะห์จากมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่กำหนดไว้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งนี้สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง แต่ประเด็นสำคัญอยู่ที่ว่า ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังนั้นจะต้องมีความสำคัญ และจำเป็นส่งผลโดยตรงต่อมาตรฐานการเรียนรู้ นั้นๆ จนสามารถเชื่อถือได้ว่าถ้าบรรลุผลการเรียนรู้ที่คาดหวังดังกล่าวแล้ว ผู้เรียนจะมีความรู้ ความสามารถ ตามมาตรฐานการศึกษานั้นจริง

1. กำหนดสาระการเรียนรู้รายปี หรือรายภาค โดยการวิเคราะห์จากผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง กำหนดเนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระ และมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นนั้น ๆ

2. กำหนดเวลาเรียนและจำนวนหน่วยกิต กำหนดเวลาเรียนให้เหมาะสมสอดคล้องกับ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้นั้นๆ โดยใช้เกณฑ์ 40 ชั่วโมง มีค่าเท่ากับ 1 หน่วย

3. จัดทำคำอธิบายรายวิชา โดยการนำมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นสาระการเรียนรู้ ระยะเวลาจำนวนหน่วยกิตมาเขียนเป็นคำอธิบายรายวิชา

4. จัดทำหน่วยการเรียนรู้ โดยนำสาระการเรียนรู้มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่มีความสัมพันธ์กันมาบูรณาการเป็นหน่วยการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้แต่ละหน่วยประกอบด้วย มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นสาระการเรียนรู้ และจำนวนเวลาสารบัญจัดการเรียนรู้ ซึ่งในการจัดทำ หน่วยการเรียนรู้นั้นอาจบูรณาการทั้งภายในและระหว่างสาระการเรียนรู้ หรืออาจเป็นการบูรณาการที่สอดคล้องกับชีวิตจริง โดยพิจารณาจากมาตรฐานการเรียนรู้ ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน กับการจัดการเรียนรู้

5. จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์จากหน่วยการเรียนรู้แต่ละหน่วยควบคู่ไป กับคำอธิบายรายวิชา แล้วกำหนดเป็นแผนการจัดการเรียนรู้ การออกแบบการเรียนรู้กรมวิชาการ. กระทรวงศึกษาธิการ (2545, หน้า 33 - 34) เสนอแนวทางการออกแบบการเรียนรู้ ดังนี้

5.1 การจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น ควรใช้วิธีการที่ หลากหลาย เน้นการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จาก ธรรมชาติ และจากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้แบบบูรณาการ และใช้กระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการเรียนรู้

5.2 สื่อการเรียนรู้ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ และเรียนรู้ได้จากสื่อ การเรียนรู้ แหล่งการเรียนรู้ทุกประเภท รวมทั้งเครือข่ายการเรียนรู้ต่างๆ

5.3 การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการที่ผู้สอนใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน การวัด และประเมินผลระดับชั้นเรียน มุ่งหาคำตอบว่า ผู้เรียนมีความก้าวหน้าด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการคุณธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์อยู่ในระดับใด ส่วนการประเมินผลระดับ สถานศึกษาเป็นการประเมินผลเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนด้านการเรียนรู้เป็นรายชั้น ปี และช่วงชั้น ทั้งนี้สถานศึกษาต้องเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผล โดยความเห็นชอบของ คณะกรรมการสถานศึกษาการออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

กรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ (2545, หน้า 35 - 36) เสนอว่าการออกแบบกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนพัฒนาความสามารถของตนเองตามศักยภาพเน้นการ พัฒนาความเป็นมนุษย์แบบองค์รวมให้ครบทุกด้าน ทั้งร่างกาย สติปัญญา อารมณ์และสังคม โดย สถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างมีเป้าหมายมีรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม 2 ลักษณะคือ

กิจกรรมแนะแนวและกิจกรรมนักเรียน การกำหนดรูปแบบ วิธีการวัดประเมินผล และเกณฑ์การตัดสิน การวัดและ ประเมินผลและเอกสารหลักฐานการศึกษา

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร (2551, หน้า 45) ได้กล่าวถึงการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรว่า มีการดำเนินการสร้างความตระหนักเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีหลักสูตรแกนกลางสาระการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น/หลักสูตรเฉพาะทาง โดยการประชุมอบรมสัมมนาศึกษาเอกสาร แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธาน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการเป็นรองประธาน ครูหัวหน้า 8 กลุ่มสาระและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตัวแทน คณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 2 คน เป็นกรรมการ ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการเป็นกรรมการและเลขานุการ ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ กำหนดโครงสร้าง สัดส่วนเวลาเรียน เป้าหมายทิศทางของแต่ละกลุ่มสาระกำหนดมาตรฐาน และตัวชี้วัดแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ จัดทำสาระหลักสูตร 8 กลุ่มสาระ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องทันสมัยทั้งด้านความรู้วิชาการ ความรู้รอบตัว ความรู้ในชีวิต และความรู้ด้าน ICT สรุปเรียบเรียงการจัดทำหลักสูตร นำหลักสูตรสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษารับรอง

การนำหลักสูตรไปใช้ ได้แก่การจัดให้มีการดำเนินการดังต่อไปนี้ มีการประชุมชี้แจงให้ครูได้รับทราบแนวทางการนำหลักสูตรไปใช้ โดยศึกษาเอกสารหลักสูตรและบันทึกการให้หลักสูตรอย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอน ให้ครูแต่ละกลุ่มสาระ ร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตรสู่แผนการ จัดการเรียนรู้ จัดทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายทันสมัยมุ่งคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ประเมินผลการใช้หลักสูตรให้สอดคล้องกับกระบวนการในการจัดทำหลักสูตร สรุปผลการนำหลักสูตรไปใช้จากแบบประเมิน

การตรวจสอบทบทวนหลักสูตร ได้แก่การจัดให้มีการดำเนินการ ประชุมชี้แจงครูได้รับทราบความจำเป็นแนวทางและขั้นตอน การตรวจสอบหลักสูตรสถานศึกษา โดยแบ่งกลุ่มครูตามขั้นตอนการตรวจสอบหลักสูตร และนำผลการใช้หลักสูตรจากแบบบันทึกมาประมวล เพื่อดำเนินการตรวจสอบหลักสูตร คณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกันตรวจสอบทบทวนหลักสูตร อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง ตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา เป้าหมายและทิศทางแต่ละกลุ่มสาระ มาตรฐานและตัวชี้วัดแต่ละกลุ่มสาระ รายวิชาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนรู้

และการส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล สรุปข้อมูลเพื่อเตรียมจัดทำรายงานการประเมินหลักสูตร

การรายงานการตรวจสอบทบทวนหลักสูตรได้แก่การจัดให้มีการดำเนินการต่อไปนี้ รวบรวมข้อมูลจากแบบบันทึกผลการประเมินการใช้หลักสูตร ในทุกองค์ประกอบนำผลการประเมินไปจัดกระทำตามขั้นตอนกระบวนการประเมินผลทางสถิติ รายงานผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรได้แก่การจัดให้มีการดำเนินการต่อไปนี้ ผู้บริหารประชุมชี้แจงให้ครูเห็นความสำคัญและแนวทางในการพัฒนาและการปรับปรุงหลักสูตรให้คณะกรรมการปรับปรุงหลักสูตร นำข้อที่ควรพัฒนาจากการประเมินผลการใช้หลักสูตรมาวางแผนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร โดยให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐาน และภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของสังคม ดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร สรุปรายงานการปรับปรุงหลักสูตร ให้ฝ่ายวิชาการและผู้บริหารทราบ การสรุปหลักสูตร และการนำไปใช้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาหลักสูตรแม่บทให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อนำมาสรุปไปใช้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและชุมชน มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สรุป ด้านการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง แผนการจัดการเรียนการสอนที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อกำหนดการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ แผนการเรียนรู้ ที่คาดหวังของนักเรียนประกอบด้วย ผลการเรียนรู้รายปี/รายภาค สาระการเรียนรู้รายปี/รายภาค การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมและสื่อต่างๆ รวมทั้งการวัดผลและการประเมินผลเป็นกระบวนการที่ทำให้มีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่างๆอย่างมีแบบแผนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ครูได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่

ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

การนิเทศเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของนักเรียน มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ ความเชื่อมั่น สามารถพัฒนาวิชาชีพให้เจริญก้าวหน้า เกิดการประสานสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงกระบวนการสอน เพื่อให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร เป็นงานที่เกี่ยวกับการแนะนำช่วยเหลือให้คำปรึกษาช่วยฝึกฝน เตรียมงาน ให้การสนับสนุนช่วยประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง และบรรลุตามที่ตั้งไว้ ดังนั้นการนิเทศการศึกษาจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, เอกสารเผยแพร่)

ความหมายของการนิเทศการศึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้
 สุรพล สีขาวอ่อน (2550, หน้า 10-11) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง
 กระบวนการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ
 ส่งเสริมในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการ
 เรียนของนักเรียนสูงขึ้น

ธนพรธณ ทองสังข์ (2551, หน้า 17) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือ ความพยายามใน
 ทุกด้านของผู้ทำหน้าที่นิเทศและบุคลากรทางการศึกษาทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมพัฒนากระบวนการ
 ทำงานให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่ผู้เรียน

นภาพร วงศ์ชาญาติ (2551, หน้า 22) การนิเทศการศึกษา คือกระบวนการในการ
 ปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศเป็นความพยายามที่จะให้คำปรึกษาแนะนำ
 ช่วยเหลือเกี่ยวกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการสอนของครูให้ดีขึ้น

กิตติภณ สุพรรณกลาง. การนิเทศ...สู่การประกันคุณภาพการศึกษา วารสารครู
 เชียงใหม่. (2547, หน้า 11, 19 – 20) การที่จะบริหารจัดการเพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาขยับไป
 พร้อมๆ กันทุกองค์ประกอบ ผู้เขียนคิดว่า การนิเทศการศึกษาช่วยได้ เพราะการนิเทศการศึกษา
 เป็นปัจจัยเสริมเบื้องต้นที่กระตุ้นให้คนพัฒนางานให้สูงขึ้น และการวางแผนการนิเทศภายใน เป็น
 เครื่องมือการบริหารที่จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนครอบคลุมเรื่องทีนิเทศ ใช้นวัตกรรมใน
 การพัฒนาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการใช้นวัตกรรมการนิเทศ วิธีการ
 ดำเนินงานที่อาศัยความคิดแบบมีส่วนร่วมทุกฝ่ายโดยอิงผลการวิจัยและทฤษฎีทางวิชาการ และมี
 การสรุปผลการนิเทศ จุดดี จุดด้อย แจ้งให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ เพื่อปรับปรุงแก้ไข ที่สำคัญทุก
 ฝ่ายต้องมองภาพความสำเร็จของการนิเทศให้ชัดเจน ส่วนรูปแบบและกระบวนการนิเทศมี
 หลากหลายขึ้นอยู่กับทางเลือกใช้ให้เหมาะสมก็น่าจะเป็นเส้นทางที่จะนำไปสู่คุณภาพในการ
 ศึกษาได้

อนเนก ส่งแสง (อ้างถึงใน เพ็ชรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 83) กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า
 การนิเทศการศึกษาเป็นแนวคิด เกี่ยวกับงานในหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน
 การพัฒนาหลักสูตรการให้บริการเสริมวิชาการการวัดครูเข้าสอน การใช้สื่อการสอน การประเมิน
 ตลอดจนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

ชัช บุญมา (2549, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา คือการดำเนินการ
 ใดๆที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจและมีกำลังใจ ที่จะพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการ
 ดำเนินงานใด ๆ ของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียน และของบุคลากรให้สูงขึ้นและ

รักษาไว้จนส่งผลให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้รับประโยชน์จากโรงเรียนทุกฝ่าย อีกทั้งผ่านการประเมินทั้งภายในและภายนอก

กล่าวโดยสรุป การนิเทศการศึกษาในโรงเรียนหมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน เพื่อส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ พัฒนาการปฏิบัติงานตามภารกิจ ให้ประสบผลสำเร็จ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2543, หน้า 182) กล่าวถึงหลักการสำคัญ การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนว่า ผู้บริหารการศึกษาต้องยึดหลักการสำคัญ ดังนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรงสำคัญการดำเนินงานนิเทศนั้น ผู้บริหารอาจจะดำเนินการเองหรือ มอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินการแทน การนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จลงได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือทั้ง 3 ฝ่ายคือ ฝ่ายผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ หากขาดความร่วมมือจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การนิเทศจะไม่มีโอกาสพบกับความสำเร็จได้ จะต้องตระหนักถึงความเข้าใจว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น เป็นการทำงานร่วมกันเพื่อช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นการนิเทศไม่ใช่เป็นการบังคับ ชูเชิญ หรือคอยจับผิดแต่ประการใด บุคลากรภายในโรงเรียนต้องมีการยอมรับ และให้เกียรติซึ่งกันและกันในสภาพความจริงแล้วไม่มีใครที่มีความเชี่ยวชาญทุกด้าน ดังนั้นจึงน่าจะแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้ทุกคน ในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหาหรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน การสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหาร จะมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงถือว่าการสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารจะส่งผลต่อความสัมฤทธิ์ ผลของการนิเทศภายในโรงเรียนด้วย

สำนักพัฒนาสังคม (2547, หน้า 2) ได้กล่าวว่า การดำเนินการนิเทศการศึกษาให้บรรลุผลตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องยึดหลักการซึ่งเป็นวิถีทางแห่งการแก้ไขปัญหาคิดว่าน่าจะมีความเชื่อมั่นได้มากที่สุด หลักการนิเทศการศึกษาที่ดี ควรได้จากการประยุกต์แนวคิดต่างๆ การนิเทศจะเกิดผลสูงสุดในการปรับปรุงการเรียนการสอนก็ต่อเมื่อการนิเทศนั้นได้ให้ความสำคัญแก่วิธีการแก้ไขปัญหาย่างมีเหตุผล และตั้งอยู่บนจุดมุ่งมั่นที่แน่นอน ซึ่งได้ตกลงร่วมกันโดยคณะครูและผู้นิเทศ ครูต้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาว่าเราต้องการให้การศึกษาช่วยเหลือเรื่องใด สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ไม่ช่วยๆและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันต้องช่วยครูให้พบวิธีที่ดีกว่าในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

การนิเทศการศึกษาเป็นวิทยาศาสตร์ คือเป็นไปอย่างมีระบบ ระเบียบ ทั้งใน ด้านกระบวนการนิเทศ และการใช้เครื่องมือ มีการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นปรนัย เชื่อถือได้ แทนที่จะสรุปจากความคิดเห็นอย่างเดียว

ซัด บุญมา (2551, ออนไลน์) ได้กล่าวว่า หากหาความหมายของการนิเทศ หลักการนิเทศดั้งเดิมมาผสมผสานกับแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษา แนวคิดที่เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐานแนวคิดว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพครู และระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยการนิเทศ จะต้องเคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน มุ่งให้ครูรู้จักวิธีคิดค้นการทำงานด้วยตนเองมีความสามารถในการนำตนเอง และสามารถตัดสินใจปัญหาของตนเองได้ เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่

องค์ประกอบในการนิเทศ

ประยูรศรี วงศ์ศรี (2550, ออนไลน์) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการนิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย บุคลากรนิเทศ วิธีการนิเทศ และกระบวนการนิเทศบุคลากรนิเทศ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คณะนิเทศการจัดกระบวนการเรียนรู้ และครูผู้สอนซึ่งจะเป็นตัวจักรสำคัญในการนิเทศการศึกษาและทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศการศึกษาด้วยวิธีการนิเทศ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายการนิเทศ

ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานและความร่วมมือในการทำงานของครูและคณะส่งเสริมให้ครูรักงานวิชาการทำงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเคารพในหลักการและเหตุผล พยายามปรับปรุงคุณภาพของงาน และช่วยเหลือให้ครูปฏิบัติงานได้สะดวกมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจมีเวลาปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การหาข้อมูล ศึกษาปัญหาอุปสรรคและประเด็นที่ต้องพัฒนา ได้แก่ การเข้าเยี่ยมชั้นเรียน การสังเกตปรึกษาหารือประเมินผลงานทางวิชาการของโรงเรียน กิจกรรมการนิเทศพิจารณาเลือกวิธีการหรือกิจกรรมตามความเหมาะสม ได้แก่ การปฐมนิเทศ การสาธิตการจัดกระบวนการเรียนรู้ การประชุม การอบรมการเรียนรู้ แบบบันทึกบรรยากาศในชั้นเรียน และอ้างอิงเอกสารการนิเทศการจัดกระบวนการเรียนรู้ การนิเทศการจัดกระบวนการเรียนรู้จะต้องอยู่บนหลักแห่งมนุษยสัมพันธ์ การนิเทศ การจัดกระบวนการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศการศึกษา แม้ว่าจะจำกัดลงมาแล้วว่าเป็นการนิเทศการจัดกระบวนการเรียนรู้ เกี่ยวกับครูโดยตรงแล้วก็ตาม แต่ยังเป็นกิจกรรมที่ผสมผสานทั้งด้านในห้องเรียนและนอกห้องเรียน กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา

อุปสรรคและความต้องการ การวางแผนดำเนินการตามแผน การสร้างสื่อเครื่องมือ และพัฒนาวิธีการนิเทศ และติดตามและประเมินผลรายงาน สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ การวางแผนและกำหนดทางเลือก การสร้างสื่อนวัตกรรมเครื่องมือ และการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา การนิเทศการจัดการกระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียน เป็นการช่วยเหลืออำนวยความสะดวก แนะนำชี้แจง บริการ ร่วมมือปรับปรุงแก้ไขพัฒนา กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้ครูปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไข และพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและร่วมมือซึ่งกันและกันแบบกัลยาณมิตรระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

ความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศการจัดการกระบวนการเรียนรู้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) หนังสือการนิเทศการสอนผู้เขียนได้กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาความรู้ในหลักการ วิธีการในการนิเทศ ทักษะและเทคนิคในการนิเทศการสอน บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่มีต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรและการประเมินผล เข้าใจและมีความรู้ความสามารถในด้านนิเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งในการนิเทศก็จะต้องมีความรู้พื้นฐานในการนิเทศ ส่วนเทคนิคการพัฒนาการนิเทศการสอนก็จะเกี่ยวกับกิจกรรมการนิเทศการสอน การสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง การสังเกตและวิเคราะห์การสอน เป็นการอธิบายถึงจุดมุ่งหมาย วิธีการดำเนินการตามขั้นตอนการสังเกตการสอน ตลอดจนเครื่องมือในการสังเกตการสอน การประเมินผลการสอน และในการบริหารงานนิเทศก็จะต้องมีความรู้เรื่องการบริหารงาน ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงในองค์การ มีการจัดทำโครงการนิเทศ การบริหารและการประเมินโครงการนิเทศได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารโครงการนิเทศและบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบ ตลอดจนการวางแผนการประเมิน และการนำผลการประเมินไปใช้ และวัดผลอย่างมีแบบแผน และเที่ยงตรง

ซารี มณีศรี (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพานิชย์เจริญ, 2552, หน้า 88) ได้เสนอกระบวนการนิเทศ Assessing เป็นการศึกษาสภาพที่เป็นอยู่ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ความสอดคล้องประสานสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมและพฤติกรรมการทำงาน จัดลำดับความสำคัญของงาน (Priority) เรียงลำดับ ความสำคัญ กำหนด เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกำหนดทางเลือก (Designing) จัดระบบงาน แผนการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน นำทฤษฎีสู่การปฏิบัติการ เตรียมการที่จะปฏิบัติงาน (Allocating Resources) การจัดทรัพยากรโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสอดคล้องของการใช้ทรัพยากรในการทำงาน(Coordination)การ

ประสานใช้ทรัพยากร การประสานงานที่ดีมี ดั้งเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน กำหนดระเบียบ และแนวปฏิบัติ และผู้รับผิดชอบ

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2543, หน้า 182) ได้กล่าวถึงเงื่อนไขที่จะทำให้การนิเทศ การศึกษาภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จ ผู้บริหารการศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบต่อการกำหนด นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานของโรงเรียน ให้ความสำคัญแก่งานนิเทศการศึกษาภายใน โรงเรียน โดยถือว่างานนิเทศการศึกษาเป็นงานที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติ มอบหมายให้ศึกษานิเทศก์ ในสังกัดทำหน้าที่นิเทศงานการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการ ตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้การช่วยเหลือของศึกษานิเทศก์

กมล ภูประเสริฐ (อ่างถึง นันทพร ศุภะพันธุ์, 2551, หน้า 49) ได้กล่าวถึงการบริหาร การนิเทศภายในสถานศึกษาว่า ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน หลักการให้ บุคลากรทุกคนร่วมกันรับผิดชอบในการนำเสนอสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษา ร่วมคิด ร่วม ทำ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพึ่งตนเองได้ ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิธีการและ ระยะเวลาการนิเทศภายใน วิธีการที่จะนำไปใช้ควรเป็นวิธีการที่มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการ นิเทศภายใน อย่างสม่ำเสมอ

เกลทฮอร์น (Glatthorn) (อ่างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 89) เสนอ บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถปรึกษาหารืออย่างเปิดเผย สามารถในการวางแผนการนิเทศ กำหนดเวลาในการประชุม และการสังเกตการณ์สอนหรือ ปฏิบัติงานล่วงหน้าโดยร่วมมือกับครูหรือคณะครูที่ร่วมโครงการนิเทศ การนิเทศผู้บริหารควรเป็น การพัฒนาการเรียนรู้ของครูเฉพาะเรื่อง เฉพาะกรณี โดยสังเกตการสอนในเรื่องที่ครูสนใจมากที่สุด หรือเป็นปัญหาประเด็นหรือเรื่องที่พยายาม ปรับปรุงแก้ไขและไม่จำเป็นต้องสังเกตการณ์สอน บ่อยครั้งเช่น เกี่ยวกับการนิเทศการสอนแบบอื่นๆ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่นิเทศควรคำนึงถึงเรื่อง ดังกล่าวเป็นสำคัญ ซึ่งมีข้อเสนอแนะในการสังเกตการสอน โดยผู้บริหารที่ทำหน้าที่นิเทศ ผู้บริหาร ต้องรู้ว่าครูกำลังคนทดลองใช้หรือพยายามใช้รูปแบบวิธีสอนอะไร ในครั้งนั้นหรือต้องการพัฒนา งานวิชาการเรื่องใด มีใครบ้างร่วมโครงการ จำนวนเด็กในห้องเรียน กลุ่มที่สนใจเรียนหรือไม่สนใจ เรียนก็คน ครูใส่ใจต่อพฤติกรรมกรรมการเรียนของนักเรียนหรือไม่ มีประเด็นใดบ้าง หรือเรื่องใดบ้างที่ เป็นตัวบ่งชี้ผลการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของนักเรียนในครั้งนั้น และครูมีการวัดประเมินผลการ เรียนรู้ของนักเรียนระหว่างเรียนอย่างไรครูตอบสนองและให้ข้อมูลย้อนกับแก่นักเรียนอย่างไรบ้าง

นักเรียนแสดงออกถึงการพัฒนาการเรียนรู้อย่างไร และครูส่งเสริมพัฒนานักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีขึ้นอย่างไร

วัชรมา เล่าเรียนดี (2545, หน้า 146) ได้กล่าวถึง การดำเนินการนิเทศโดยผู้บริหารว่า ผู้บริหารสามารถเลือกผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศ ซึ่งควรเป็นผู้บริหารทางวิชาการที่มีความรู้ความสามารถด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารมีความสามารถวางแผนกับหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าสายชั้นเพื่อสอบถามความสมัครใจของครู ที่เต็มใจจะรับการนิเทศ ซึ่งครูที่รับการนิเทศโดยผู้บริหารไม่ควรมากเกินไป ผู้บริหารมีความสามารถประชุมวางแผนร่วมกับครูผู้รับการนิเทศวางแผน การนิเทศกำหนดสังเกตการสอนหรือปฏิบัติและกำหนดวันเวลาที่จะสามารถสังเกต กำหนดช่วงเวลาและวิธีการในการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้ได้นำไปปฏิบัติเพื่อการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการสอนต่อไป ผู้บริหารสามารถสังเกตการสอนในชั้นเรียนแต่ละครั้ง ควรใช้เวลาไม่มากตามประเด็นสำคัญที่ได้ตกลงกันได้ เช่น กระบวนการสอน การเรียนรู้ของนักเรียน การมีส่วนร่วมของนักเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (2546 : 36) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติสาร์บัญญัติ การนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
2. ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา
3. ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
4. ติดตาม ประสานงานกับพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักการศึกษา (2547, หน้า 8) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำของหน่วยงานต้องแสดงบทบาทผู้นิเทศว่า ต้องสามารถสนับสนุนให้เกิดการนิเทศภายในอย่างจริงจัง เป็นวิทยากรที่ดีของครูทุกโอกาส ให้คำแนะนำชี้แหล่งวิชาการแก่ครู สามารถบริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศในทุกเวลาที่มีผู้ขอความร่วมมือ สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ผู้บริหารอาจเป็นผู้นิเทศหรือเป็นผู้รับการนิเทศผู้บริหารควรปฏิบัติตนให้เหมาะสมและถูกกาลเทศะ

ประยูรศรี วงศ์ (2550, ออนไลน์) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการนิเทศการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วยปฏิสัมพันธ์ครูใหม่ จัดประชุมก่อนเปิดภาคเรียน สังเกตการณ์จัดการกระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียน เยี่ยมชั้นเรียน สาธิตการจัดการกระบวนการเรียนรู้ นิเทศเป็นรายบุคคล หรือหมู่คณะ อบรมครู จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนาครู จัดหาหนังสือที่ดีมีคุณค่าให้ห้องสมุด จัดหาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ให้แก่ครู สนับสนุนให้ครูไปศึกษาเพิ่มเติมระหว่างปิดภาคเรียน

กล่าวโดยสรุปได้ว่าบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญมาก ผู้บริหารจะต้องดำเนินการให้มีระบบนิเทศภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพราะการนิเทศเป็นการค้นหาศักยภาพของครู และส่งเสริมให้กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนบรรลุผลตามเป้าหมายซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนเพราะการจัดการเรียนการสอนจะก้าวหน้าหรือล้าหลังขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน

การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (อ่างถึงโน เพ็ชรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 92) การวางแผนเป็นเครื่องชี้วัดแนวทางการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่สถานศึกษา กำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคตตามความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติก่อน - หลัง การวางแผนงานวิชาการในสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ชัต บุญมา (2551, ออนไลน์) การวางแผนการนิเทศการศึกษา จะต้องทำความเข้าใจกับพระราชบัญญัติการศึกษาและระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ทำความเข้าใจกับมาตรฐานทางการศึกษาทั้งของโรงเรียนและของบุคลากรอย่างชัดเจนอย่างต้องแท้ทุกมาตรา เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงสัมพันธ์ระหว่างกันศึกษาการปฏิบัติได้มาตรฐานของกลุ่มเป้าหมายที่จะทำการนิเทศการศึกษา อาจทำได้โดยพิจารณาผลการประเมินตนเองของโรงเรียนหรือทำการศึกษาค้นคว้าหาการเฉพาะก็ได้ และวิเคราะห์ปัญหาการนิเทศเน้นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตปฏิบัติงานใดๆ ของผู้รับการนิเทศที่กำลังคนเป็นอยู่ เมื่อได้วิเคราะห์และทำความเข้าใจแล้วจึงนำวางแผนการนิเทศ โดยใช้หลักแนวคิดและกิจกรรมนิเทศ การประกันคุณภาพการศึกษา มาประยุกต์ใช้เป็นหลักในการปฏิบัติการนิเทศเพิ่มเติม

ประทุม เข็มวิลาส (2546, หน้า 4) การประเมินผลการนิเทศเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการนิเทศ จัดให้มีขึ้นเพื่อทราบผลของการปฏิบัติงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์ / เป้าหมายเพียงใดเพื่อทราบข้อดี ข้อเสีย ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการปฏิบัติงานในการประเมินผลการนิเทศ

ควรประเมิน ทั้งผลผลิตกระบวนการปฏิบัติงาน และปัจจัยป้อนเข้าโดยให้ความสำคัญกับผลผลิตมากที่สุดรองลงมาคือกระบวนการปฏิบัติงานและปัจจัยป้อนเข้าในส่วนของผลผลิตนั้น อาจประเมินผลที่เกิดขึ้นกับผู้รับการนิเทศโดยตรงไม่จำเป็นต้องประเมินคุณภาพผู้เรียนก็ได้ ทั้งนี้ เพราะคุณภาพผู้เรียนนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ อีกมาก

สำนักงานการศึกษา (2546, หน้า 6-7) ได้สรุปถึงการประเมินผลการนิเทศการศึกษาไว้ โรงเรียนได้จัดการนิเทศงานวิชาการอย่างเป็นระบบหรือไม่ บุคลากรมีความพึงพอใจ ได้พัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถในการ ปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการสอนของตนได้เพียงใด นักเรียนได้พัฒนาคุณลักษณะตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรหรือมาตรฐานการศึกษาเพียงใด โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพได้ระดับตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดเพียงใด

หลักการประเมินผลการนิเทศ

สำนักงานการศึกษา (2546, หน้า 8) ได้เสนอถึงหลักการประเมินผลการนิเทศไว้ว่า การประเมินผลจะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการนิเทศตามขั้นตอนต่างๆ เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง และมีการบันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน ควรให้คณะครูมีส่วนร่วมในการประเมิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ครูประเมินตนเองจะทำให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงความจริงที่สุด ยึดจุดมุ่งหมาย และเกณฑ์ที่กำหนดมาตรฐานไว้อย่างชัดเจน ใช้เครื่องมือการประเมินผลที่เหมาะสม เช่น แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การทบทวนการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการหลักที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากร ระหว่างการปฏิบัติงานให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการนิเทศจึงเป็นกระบวนการติดตามแนะนำและช่วยเหลือให้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติได้อย่างถูกต้องดั่งงามเหมาะสมจน ทำให้บรรลุผลงานนั้นตามที่วางแผนไว้ การนิเทศจะต้องมีควบคู่กับการปฏิบัติและการผลิตอยู่เสมอเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่าผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติตามแผน ดังนั้นการนิเทศจึงรวมเอาความหมายของการควบคุม ข้อเสนอแนะ งานการกระตุ้น ย้่วยให้กำลังคนและช่วยเหลืออยู่ด้วยการนิเทศที่ตื่นนอกจากจะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ แล้วยังจะต้องแสดงความยินดีให้แก่ผู้ทำจนกระทั่งผู้ทำให้เกิดความภาคภูมิใจสามารถดำเนินงานปรับปรุงงานของตนเองได้โดยไม่ต้องรอบุคคลอื่นมากระตุ้น และจะต้องมีการประเมินผลการนิเทศการศึกษาอย่างต่อเนื่องอีกต่อไป

ด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ระบุถึงแนวทางในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนไว้มาตรา 24(5) ว่าให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้

ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมสื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความสามารถในการวิจัยในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ทั้งนี้ผู้สอน และผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกับสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ และมาตรา 30 ได้ระบุว่าให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา มาตรา 67 รัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมถึงการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่า และเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้ของคนไทย มาตรา 69 รัฐต้องจัดให้มีหน่วยงานกลาง ทำหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย แผนส่งเสริมและประสานการวิจัยการพัฒนา และการใช้รวมทั้งการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของการผลิต และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษาเพื่อจะได้นำความรู้นี้ไปถ่ายทอดกับครูได้ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความรู้ความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษาดังนี้ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (อ้างถึงในเพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 90)

ความหมายของการวิจัย

นภาพร สิงห์ต (อ้างถึงใน นันทพร ศุภะพันธุ์, 2552, หน้า 60) ได้กล่าวถึงระเบียบวิธีวิจัยไว้ดังนี้ ความรู้ความสามารถในระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการวิจัย การกำหนดปัญหาในการวิจัย กำหนดวัตถุประสงค์ หรือสมมุติฐานในการวิจัย ระบุตัวแปรที่สำคัญในการวิจัย การเขียนเค้าโครงการวิจัยการศึกษา ค้นคว้าเอกสารและงานวิจัย

พิชัย แก้วสุวรรณ (2548, หน้า 38) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความรู้ ความสามารถด้านวิจัยในชั้นเรียน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวิจัย ความรู้ความสามารถในระเบียบวิธีวิจัย การออกแบบวิจัย การเลือกกลุ่มตัวอย่าง การเลือกหรือพัฒนาเทคนิคเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล การเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล การอ่าน และการเขียนรายงานการวิจัย

ฟิลด์ (Field, 1997, pp. 192 -193 ; อ้างถึงใน ลัทธศักดิ์ แพรสสายทอง, 2548, หน้า 16) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการเป็นการศึกษาขนาดเล็ก (Small - scale) ที่ดำเนินการโดยครูในชั้นเรียน เป็นกระบวนการที่ช่วยให้ครูสะท้อนการปฏิบัติงานและเสริมพลังอำนาจให้กับครู

ฟอสเฮย์ (Foshay, 1998, pp. 108-112, อ้างถึงใน ลัทธศักดิ์ แพรสสายทอง, 2548, หน้า 16) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการหมายถึง การวิจัยที่ทำให้ครู โดยใช้ประโยชน์จากวิธีการวิจัย มาสำรวจ ตีความ และอธิบายความจริงที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพานิชย์เจริญ, 2552, หน้า 95) ได้ให้ความหมายของการวิจัย หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในสิ่งที่ต้องการศึกษา มีการเก็บรวบรวมข้อมูลการจัดระเบียบข้อมูลการวิเคราะห์และการตีความหมายผลที่ได้จากการวิเคราะห์ ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่ง คำตอบที่ถูกต้องคำว่า "กระบวนการ" ในที่นี้หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่ได้กระทำขึ้นโดยมีความเกี่ยวข้องต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย

คณะกรรมกรส่งเสริมการวิจัย (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพานิชย์เจริญ, 2552, หน้า 95) ได้ให้ความหมายของการวิจัย หมายถึง การศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบระเบียบ เพื่อแสวงหาคำตอบ สำคัญปัญหาหรือคำถามการวิจัยที่กำหนดไว้หรือเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ ซึ่งทำให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการหรือประโยชน์ ในทางปฏิบัติด้วยกระบวนการอันเป็นที่ยอมรับในวิชาการของแต่ละสาขา และเชื่อถือได้มากที่สุดสรุปได้ว่าการวิจัยหมายถึงกระบวนการแสวงหาความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องอย่างเป็น ระบบมีการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการจัดระเบียบข้อมูลและการตีความหมายที่ได้จากการวิเคราะห์ ด้วยกระบวนการได้มาซึ่งคำตอบที่ถูกต้องอันเป็นที่ยอมรับในวิชาการและเชื่อถือได้มากที่สุด

ความสำคัญของการวิจัย

สำนักการศึกษา (อ้างถึงใน เพียรพันธุ์ กิจพานิชย์เจริญ, 2552, หน้า 95) ได้ให้ความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ไว้ว่าการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้นี้จะเน้นไปที่การวิจัยปฏิบัติการ (Classroom Action Research) มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือการนำผลการวิจัยไปสู่การปรับปรุงแก้ไข ให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และบรรลุเป้าหมายหลักสูตรที่สุด การจัดการกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนผู้บริหารต้องส่งเสริมครูผู้สอนสามารถใช้การวิจัยควบคู่ไปกับการปฏิบัติจริงในชั้นเรียนเรียกว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom Action Research) ซึ่งจะช่วยให้ครูผู้สอนเห็นภาพกำกับ ขั้นตอนการจัดการกระบวนการเรียนรู้ในห้องเรียนได้ตลอด มีเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ที่ชัดเจน พัฒนาการจัดการเรียนรู้และหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มนัส ไชยศักดิ์, 2544, หน้า 53 - 57) กล่าวว่า การส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยในชั้นเรียนได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการดำเนินการ 5 ประการคือ ประชุมชี้แจงครูในเรื่องการวิจัยในชั้นเรียน จัดอบรมเชิงปฏิบัติการการทำ

วิจัยในชั้นเรียน สร้างครูผู้นำทางการวิจัย จัดให้ครูทำวิจัยร่วมกัน และขยายผลการทำวิจัยในชั้นเรียนให้ครูทุกคนภายในโรงเรียน

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา (กัลยกร มั่นถาวรวงศ์, 2547, หน้า 49 อ้างอิงจากสำนักงานการปฏิรูปการศึกษา, 2545, หน้า 17) ได้กล่าวถึงความสามารถและหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัย ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน รวบรวม และเผยแพร่ผลการทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กองวิจัยทางการศึกษา (2545, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องอาศัยปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนด้วยความพึงพอใจ สามารถส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของงานวิจัย ให้การยอมรับนับถือครูผู้ทำวิจัย มีความรับผิดชอบต่อครูผู้ทำวิจัย สามารถส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งงานของครูผู้วิจัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546, หน้า 137-140) ได้กล่าวถึงความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นว่าการทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติจนเป็นวิถีชีวิตในการทำงาน ให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน พัฒนาครูให้มีความเข้าใจเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจครู ตลอดจนนิเทศติดตามผลการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ รวบรวมและเผยแพร่ผลงานวิจัยในชั้นเรียนของครู พร้อมทั้งจัดให้มีการประกวดผลการวิจัยในชั้นเรียน

ถวิล อรัญเวศ (2549, ออนไลน์) ได้กล่าวถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมวิจัยดังนี้ ผู้บริหาร กำหนดเป็นนโยบายให้ผู้สอนได้จัดทำโครงการวิจัยในชั้นเรียนไว้ เช่นในแต่ละภาค เรียนควรจะมีเกณฑ์ขั้นต่ำในการวิจัยในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหาการเรียนการสอนอย่างน้อย 2-3 เรื่องเป็นต้นโดยจัดงบประมาณเพื่อส่งเสริมเอาไว้ ขยายความคิดควรจัดให้มีการอบรมผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการทำ วิจัยในชั้นเรียนให้ถ่องแท้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (2546, หน้า 35) ได้กล่าวถึงการกำหนดความสามารถผู้บริหารในการปฏิบัติด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องศึกษา วิเคราะห์วิจัยการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้ ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนเผยแพร่ผลงานวิจัยหรือพัฒนา

คุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

พิชัย แก้วสุวรรณ (2548, หน้า 35) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนว่า ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน สนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียนของครูในด้านอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก วางระบบกระตุ้นกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือการทำวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มครูอาจารย์ในโรงเรียน บริหาร ให้ครูมีเวลาประชุมเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับงานวิจัยในชั้นเรียนของแต่ละคน ส่งเคราะห์ผลการวิจัยของรายงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูในโรงเรียน จัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานวิจัยทั้งในและนอกโรงเรียน ยกย่องให้กำลังใจ สิ่งตอบแทนเป็นแรงเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู วางระบบฐานข้อมูลงานวิจัยในชั้นเรียนของโรงเรียน

สรุปว่า การวิจัยเป็นกระบวนการสร้างความรู้ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถแก้ไขปัญหาและคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้ จึงควรสร้างวัฒนธรรมการวิจัยให้เป็นวิถีชีวิตของคนไทยทุกคน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมให้ครูมีความเข้าใจในเรื่องการวิจัยในชั้นเรียน รวมทั้งสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สามารถกำหนดนโยบาย เกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน สามารถสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียนของครูในด้านอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก สามารถวางระบบกระตุ้น กำกับ ติดตามให้ความช่วยเหลือการวิจัยในชั้นเรียน สามารถ ส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกัน และกันในกลุ่มของครูอาจารย์ในโรงเรียนให้ครูมีเวลาประชุมเพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิจัยในชั้นเรียนของครูแต่ละคน สามารถส่งเคราะห์ผลการวิจัยของรายงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูในโรงเรียน สามารถจัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานวิจัยทั้งในและนอกโรงเรียน ยกย่องให้กำลังใจสิ่งตอบแทนเป็นแรงเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนต่อไป

2.5 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่บริหาร และจัดการศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ขึ้นตรงต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร และจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับการปฐมวัยถึงระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชากรวันเรียนใน 5 อำเภอ ได้แก่

อำเภอพยัคฆภูมิ-พิสัย อำเภอวาปีปทุม อำเภอนาเข็ง อำเภอนาดูนและอำเภอยางสีสุราช
ปีงบประมาณ 2553 มีปริมาณงานในความรับผิดชอบ ดังนี้

1. สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 248 แห่ง
 - 1.1 สถานศึกษาสังกัด สพฐ. 235 แห่ง
 - 1.2 สถานศึกษาเอกชน 7 แห่ง
 - 1.3 สถานศึกษาปริยัติธรรม 6 แห่ง

2. สถานศึกษาในสังกัด จำแนกตามช่วงชั้นที่เปิดสอน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีโรงเรียนในสังกัด (สพฐ.) 235 แห่งนี้ แยกเป็นโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 177 แห่ง(ร้อยละ 75.31) โรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 48 แห่ง (ร้อยละ 20.42) และโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 10 แห่ง(ร้อยละ 4.25)

3. จำนวนสถานศึกษาในสังกัดจำแนกตามขนาดโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีโรงเรียนในสังกัด จำแนกเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 114 โรง(ร้อยละ 48.50) โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 112 โรง (ร้อยละ 47.65) และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 5 โรง (ร้อยละ 2.13) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 4 โรง (ร้อยละ 1.70)

- | | | |
|-----------|------------------|-------------------------------------|
| *หมายเหตุ | 1. ขนาดเล็ก | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1 – 120 คน |
| | 2. ขนาดกลาง | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 121 – 600 คน |
| | 3. ขนาดใหญ่ | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 601 – 1500 คน |
| | 4. ขนาดใหญ่พิเศษ | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1500 ขึ้นไป |

4. จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 3,294 คน
 - 4.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน 223 คน
 - 4.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียน 36 คน
 - 4.3 ครู 2,388 คน
 - 4.4 พนักงานราชการ 109 คน
 - 4.5 ลูกจ้างประจำ 156 คน
 - 4.6 ลูกจ้างชั่วคราว(ครู) 44 คน
 - 4.7 ลูกจ้างชั่วคราว (นักการภารโรง) 41 คน
5. จำนวนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 78 คน
 - 5.1 ผอ.สพท.. 1 คน

5.2 รองผอ.สพท..	10 คน
5.3 ศึกษาพิเศษ	18 คน
5.4 บุคลากรทางการศึกษา	39 คน
5.5 ลูกจ้างประจำ	5 คน
5.5 ลูกจ้างชั่วคราว	5 คน
6. จำนวนโรงเรียนในสังกัด	235 โรงเรียน
6.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	144 โรงเรียน
6.2 โรงเรียนขยายโอกาส	48 โรงเรียน
6.3 โรงเรียนมัธยมศึกษา	10 โรงเรียน

วิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นองค์กรหลักในการจัดการและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง มีคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง และมีคุณภาพตามมาตรฐาน

พันธกิจ

เพิ่มโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียนทุกคน ให้ได้รับการพัฒนาเป็นบุคคลที่มีความรู้และคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยระบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์

เร่งปฏิรูปการศึกษาและระบบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสร้างความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานสร้างสภาพแวดล้อมแหล่งเรียนรู้ วิจัยและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบบูรณาการพัฒนาการศึกษา การอาชีพและสร้างความเสมอภาคในพื้นที่ชายแดนและพื้นที่พิเศษ

เป้าหมายการให้บริการด้านโอกาสทางการศึกษา

ประชากรในวันเรียนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียม ทัวถึง และได้รับโอกาสในการศึกษาปฐมวัยอย่างน้อย 1 ปี ก่อนเข้าเรียนในระดับการศึกษาภาคบังคับผู้พิการ ด้อยโอกาส และผู้เรียนในเขตพื้นที่การศึกษาพิเศษ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาปฐมวัยอย่างเท่าเทียม และทั่วถึงกันตามลักษณะของผู้เรียนแต่ละกลุ่ม และประเภทผู้เรียนในเขตพื้นที่พิเศษและเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนใต้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับอัตลักษณ์วิถี และความต้องการของชุมชนด้านคุณภาพการศึกษาผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาปฐมวัยครูผู้สอนมี

เพียงพอ และสามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญกับพื้นฐานและศักยภาพของผู้เรียนสถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในและผ่านการประเมินการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา

ด้านประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาตลอดจนองค์กรคณะบุคคลตามกฎหมายมีความพร้อม และมีความเข้มแข็งที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยใช้เครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับปลูกฝังคุณธรรมความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่ยากลำบาก

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปและนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

โชคชัย พักทอง (2548, หน้า 102) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล กลุ่มโรงเรียนหวนเหนียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่าการบริหารงานวิชาการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำทางวิชาการ มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรเป็นผู้อำนวยความสะดวก มีการประสานสัมพันธ์ ควรส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ดำเนินการสร้างแรงจูงใจ มีการประเมินผล ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี

บุญมี เณรยอด (2545) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่าสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนต่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษาประกอบด้วย ผู้ร่วมงานศรัทธา ทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ความสามารถในการบริหาร กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบ ซื่อสัตย์โปร่งใส เป็นผู้ประสานที่ดี เป็นประชาธิปไตย ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน และเป็นแบบอย่างที่ดี โดยกำกับความสำคัญ 5 สมรรถนะ คือ ผู้ร่วมงานศรัทธา ทำงาน เป็นทีม เป็นผู้นำวิชาการ มีวิสัยทัศน์ และมีความคิดสร้างสรรค์

บุญเจือ เสียงวัฒนะ (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาได้แก่ ด้านการสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ ด้านการยืดหยุ่นที่ในการปรับปรุงงานวิชาการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น และด้านความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานวิชาการ

วินัย ศรีทอง (2546) ได้ทำการวิจัย เรื่องการดำเนินงาน และแนวทางการ พัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง โดยภาพรวมพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ ด้านการนิเทศการเรียนการสอนและด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ระยอง จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุณี ทวีทรัพย์ประเสริฐ (2547) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี โดยศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายใน ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่างกัน มีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตการศึกษาพื้นที่การศึกษาราชบุรี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยรวมด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร และด้านการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการนิเทศภายใน และด้านการ

วัดผลและการ ประเมินผลการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพการศึกษาแตกต่างกัน และการเปรียบเทียบ คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยวุฒิการศึกษาพร้อมกับประสบการณ์ในการทำงานพบว่าไม่แตกต่างกัน

สุมาลี แก้ววิมล. (2547) ได้ศึกษาความพอใจในการในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่าในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ การประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผลการศึกษา และการนิเทศภายใน ความแตกต่างของความพอใจของครูในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

นงคันุช ตระกูลไทย. (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียง ผลการวิจัยปรากฏว่า สมรรถภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารเพศหญิง กับผู้บริหารเพศชาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มาก กับผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ .05

พัชมณ เทียนศรี (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล พื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับที่มีสมรรถนะการบริหารจัดการมาก โดยมีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมากทุกด้าน สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างพบว่าไม่แตกต่างกัน และแนวทางในการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาให้ผู้บริหารมีการบริหารงานอย่างมีคุณธรรมหรือมีธรรมาภิบาล การเสริมสร้างทักษะในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาผู้บริหารให้สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ ตามลำดับ

สมกิต บุญยะโพธิ์ (2547) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 11 ด้านและอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากมาก สถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลางมีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน สถานศึกษาขนาดเล็กมีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก 7 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน และเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 3 ขนาด พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ไม่แตกต่างกัน

พระมหากานต์ ชาวดร (2548, หน้า 88) ศึกษาทักษะของการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ระเบียบ เขียวชาญ (2550, หน้า 89) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัย ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหาร ด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฐมวัย โดยรวมและรายด้านได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศและการส่งเสริมการวิจัยทั้ง 4 ด้าน สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมตามความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์การสอนต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้และด้านการพัฒนาหลักสูตรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการนิเทศ และด้านการส่งเสริมการวิจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์สอน 5 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหาร ด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูปฐมวัย ที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี 3) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทั้ง 4 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูปฐมวัยในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา สูงกว่าครูปฐมวัยในโรงเรียนขนาดกลาง จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนและบทบาทการบริหารงานของผู้บริหาร พบว่า การบริหารงานวิชาการผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ

ต้องงานวิชาการ และศึกษาขอบข่ายของงานวิชาการให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ สามารถเป็นผู้นำทาง วิชาการให้บุคลากรภายในสถานศึกษาถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการให้กับ บุคลากรได้

เตือนใจ ดลประสิทธิ์(2551, หน้า 98) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการพัฒนา สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยึดหลักการหลายหลักการ และหนึ่งในหลักการคือความเป็นระบบและ ต่อเนื่อง รัฐควรมีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สู ความเป็นมืออาชีพอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยระบุรูปแบบ วิธีการพัฒนาที่มีความ หลากหลาย ทันสมัย มีการผลักดันให้กำหนดเป็นนโยบายสำคัญที่ต้องดำเนินการ ปัญหาที่พบใน การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารส่วนมากได้แก่ งบประมาณมีจำกัด งบประมาณยังไม่ลงมาถึงกลุ่มที่ ต้องการพัฒนา รัฐควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวิจัยด้านงบประมาณในเชิงลึกที่ศึกษา ต้นทุนต่อหน่วยในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความเหมาะสม

เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552, หน้า 115) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะ การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านคือด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ อยู่ ในระดับมากทุกด้านการเปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าครูที่สอนช่วงชั้นต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกันมีความเห็นต่อ สมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกันครูที่มี ผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหาร วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งโดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหาร วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารจัดการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการนิเทศ การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ .05 ด้านการส่งเสริมให้มีการ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รติญา ชูตระกูล (2552, หน้า 121) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้เรียนใน สถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามทฤษฎีของผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการคิด พบว่าสมรรถนะของผู้เรียนในสถานศึกษาชั้น พื้นฐานตามทฤษฎีของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เป็น ด้านที่มีระดับต่ำมากเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพัฒนาคุณภาพนักเรียน สถานศึกษาต้องฝึกทักษะ กระบวนการคิด ศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจ และนำสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนไปกำหนดกิจกรรม และดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสม ครูควรศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจและ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 5 ด้านให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา ผู้ปกครอง ควรให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุมรับทราบข่าวสารและความรู้จาก ทางโรงเรียนร่วมรับผิดชอบในรูปแบบของปัจจัยสนับสนุนหรือร่วมกิจกรรมตามรูปแบบที่ทาง โรงเรียนจัดขึ้น ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนการเรียนของนักเรียน

งานวิจัยต่างประเทศ

แมคคาร์ธี (McCathy, อ้างถึงใน วิมลศรี ตรีเลิศ 2009, หน้า 59) ได้ทำการวิจัย เกี่ยวกับบทบาท การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซีย์จากกลุ่ม ตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยของผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยหมวดวิชาการและครู ผล ปรากฏว่า กลุ่มครูมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยฝ่ายบริหารเกี่ยวกับ บทบาทในการปฏิบัติงานวิชาการเรื่องการสังเกตการณ์สอน การวัดผลประเมินผลการศึกษา การ จัดตั้งคณะกรรมการการบริหารด้านวิชาการและความรับผิดชอบในการตัดสินใจของ คณะกรรมการ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างที่มีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาท มี ความรับผิดชอบและบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกเหนือจากการบริหารงานวิชาการ ด้านอื่นๆ

บุซซี. (Buzzi Michael Joseph, Buzzi, อ้างถึงใน กุลขารี พิภูลแกม, 2551, หน้า บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับการเลือกมิต ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษารัฐคอนเนตทิคัต ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความ ประสิทธิภาพของโรงเรียน เป็นตัวทำนายความมีประสิทธิภาพด้วย

นิวตัน. (Newton, 1987, p. 54 : อ้างถึงใน เพียร์พังก์ กิจพาณิชย์เจริญ 2552) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลาย พบว่าบรรดาคุณสมบัตินี้ควรพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารนั้นมีหลายประการเช่นความสามารถเกี่ยวกับเทคนิคการปฏิบัติงานความมีมนุษยสัมพันธ์ความคิดรวบยอดและการวิเคราะห์การวิจัยพื้นฐานและการวางแผนการแก้ไขปัญหาความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ

แมททอกซ์. (Mattox, 1987, pp. 6061 – A: อ้างถึงใน เพียร์พังก์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552 :) ได้ศึกษาถึงความต้องการในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐอิลลินอยน์สหรัฐอเมริกาพบว่าความต้องการที่อยู่ในระดับมากคือความต้องการจะมีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศและการประเมินผลและต้องการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาหลักสูตร

วิลเลียม. (William, 1994, pp. 2425-A, อ้างถึงใน เพียร์พังก์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การใช้นิเทศภายในโรงเรียนและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนโดยศึกษาจากครูผู้บริหารและประชาชนสหภาพครูในเขตโรงเรียน K-12 ในเมืองขนาดใหญ่ในรัฐแคลิฟอร์เนียได้รวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสำรวจประมาณค่าจากผู้บริหารโรงเรียน 159 คน และครู 195 จากโรงเรียน 11 แห่งผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและครูขาดความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีต่อกันในเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหารไม่ค่อยมีการสังเกตการณ์ และเยี่ยมชมห้องเรียนอย่างเป็นทางการแต่ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าได้สังเกตการณ์และเยี่ยมชมห้องเรียนอยู่เป็นประจำ ผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญและรับผิดชอบต่อการนิเทศภายในโรงเรียนมากกว่าการจัดการด้านอื่นๆและผู้วิจัยได้เสนอแนะว่าควรลดนวัตกรรมการนิเทศภายในที่ซับซ้อนลง ควรมีการยืดหยุ่นและพัฒนากลยุทธ์ในการนิเทศภายในเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน

อนเอลโล. (Anello, 1996, pp. 2941 – 4, อ้างถึงใน เพียร์พังก์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรม และทัศนคติของครูและครูใหญ่ที่มีต่อประสิทธิภาพของการนิเทศจุดมุ่งหมายในการวิจัยเรื่องนี้เพื่อต้องการศึกษาพฤติกรรม และเจตคติของครูและครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในสปริงฟิลด์รัฐแมสซาชูเซตต์ผลวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ว่าตนเองสามารถทำการนิเทศภายในโรงเรียนของตน เป็นอย่างดีส่วนครูก็ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังมากขึ้นในการนิเทศภายในโรงเรียนโดยครูก็รู้สึกพึงพอใจในการนิเทศภายใน ที่ครูได้รับด้วย

มารอน. (Marron, 2000, p. abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษา ภายใต้ข้อกำหนด

ของส่วนกลางเครื่องมือถูกพัฒนาขึ้น โดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้งเพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักสารบัญผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะได้แก่สมรรถนะด้านการบริหารการรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไปหลักสูตรพิเศษการหาเงินมาช่วยเหลือการติดตามและประเมินผลการจัดทำของงบประมาณสารสนเทศความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพความสัมพันธ์กับชุมชนการสรรหาการสอนและเทคโนโลยีกล่าวโดยสรุปจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่าการบริหารงานงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

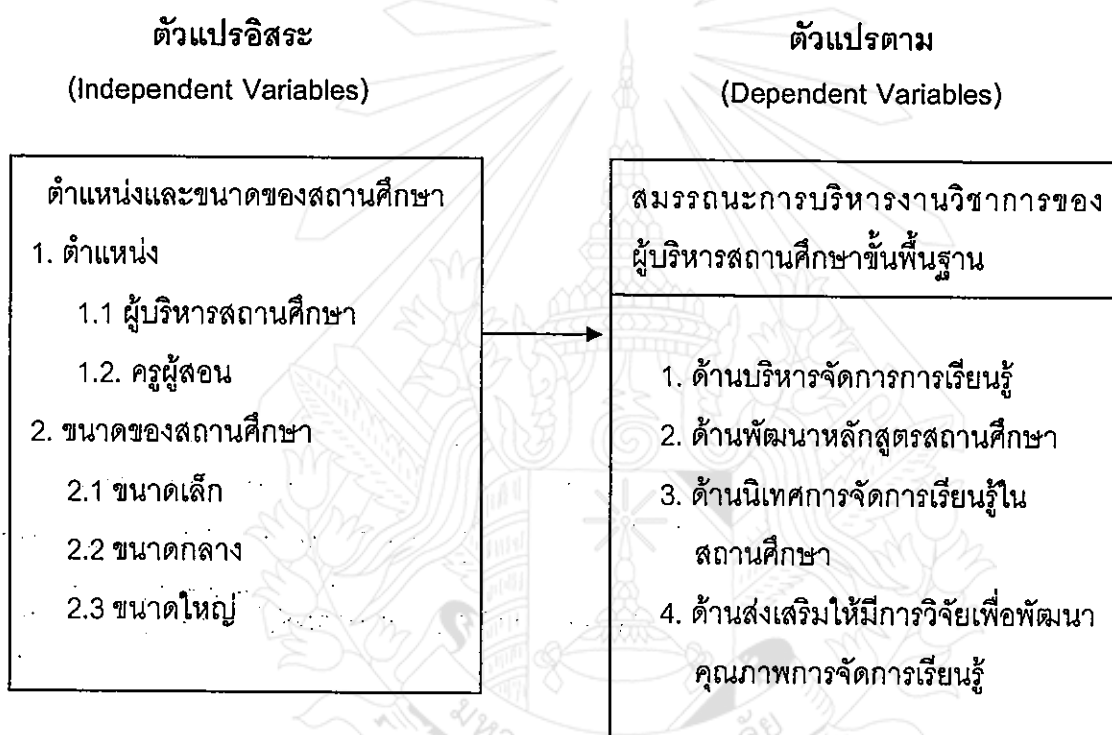
เมลี่ ซี.ซิมป์สัน. (James C.Simpson, 2005) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาการรับรู้ของคณะวิชาที่มีต่อสมรรถนะในการบริหารที่จำเป็นในการศึกษาระดับอุดมศึกษาข้อค้นพบจากงานวิจัย คือ ตัวแปรด้านอายุมีผลต่อการรับรู้ของคณะในเรื่องทักษะ และสมรรถนะในการบริหารตัวแปรด้านเพศไม่มีความแตกต่างกัน ระดับความรู้ไม่มีความแตกต่างกัน สถานภาพการสมรสไม่มีความแตกต่างกัน ในการรับรู้ทักษะ และสมรรถนะในการบริหารสถานภาพการครองครองที่ดินไม่มีความมั่นใจในการบริหาร

โจเซฟ แอนโทนี มาราซิโน. (Joseph Anthony Moraine, 2005) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา โดยประเมินจากศูนย์ทักษะของ NASSP ข้อค้นพบ แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องกันสูงในระดับทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานจริง กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า ในการบริหารงานงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญเพราะงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร ดังนั้นในการบริหารงานงานวิชาการในโรงเรียนนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในด้านวิชาการ โดยทำงานร่วมกับครูกระตุ้นให้คำแนะนำ และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ คือต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สนับสนุนให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความรู้ และประสบการณ์ มีความรู้เกี่ยวกับ

การจัดทำพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตร ไปใช้ควรทำหน้าที่นี้เพื่อการศึกษา การนิเทศการ เรียนการสอนเพื่อให้การช่วยเหลือแก่ครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของสำนัก มาตรฐานวิชาชีพ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 19) เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย จำนวน 4 ด้าน ดังนี้



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2553 จำนวนทั้งสิ้น 2,652 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 224 คน และครูผู้สอน จำนวน 238 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2553 จำนวนทั้งสิ้น 462 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 80 ของประชากรที่เป็นผู้บริหาร ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 224 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอน กำหนดขนาดโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 10 ของประชากรผู้สอนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 238 คน รวมทั้งสิ้น 462 คน(บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 4) และใช้การสุ่มอย่างง่าย(Simple Random Sampling)ให้ได้จำนวนตามที่ต้องการ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
ขนาดเล็ก	116	579	695	93	58	151
ขนาดกลาง	133	1287	1420	107	129	236
ขนาดใหญ่	29	508	537	24	51	75
รวม	278	2374	2652	224	238	462

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 คือด้านบริหารจัดการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ ด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) มี 5 ระดับ คือ

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open end)

3.3 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2. ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของ ลิเคอร์ท (Likert) และการสร้างแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open end) จากตำราของ บุญชม ศรีสะอาด (2545, หน้า 72)

3. ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเองจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาเสนอแนะอีกครั้งหนึ่ง (IOC : Index of consistency) มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ระหว่าง 0.60 – 1.00

7. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 15 คน ครูผู้สอน จำนวน 15 คน

8. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.95

9. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พร้อมกับแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเองส่งไป จำนวน 462 ฉบับ รับคืน จำนวน 462 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์สภาพการดำเนินงานสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ แปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 100)

4.51 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งโดยใช้ค่าที (t – test แบบ Independent samples)

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบด้านสมรรถนะงานวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test One – way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe')

5. วิเคราะห์ข้อเสนอแนะการส่งเสริมสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive analysis)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 63, 99, 109)

3.6.1.1 ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of Item Objective Congruence)

3.6.1.2 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3.6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 104 - 105)

3.6.2.1 ค่าความถี่ (Frequency)

3.6.2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

3.6.2.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

3.6.2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3.6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 115, 118)

3.6.3.1 เปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามสถานภาพ โดยใช้ค่าที (t – test แบบ Independent samples)

3.6.3.2 เปรียบเทียบ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test One – way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe')

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้น
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาข้อมูล สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้น
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2\

2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตาม
สถานภาพ และสถานศึกษา

3. เพื่อวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการส่งเสริมสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม
เขต 2

ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 224 คน และครูผู้สอน
จำนวน 238 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2553 จำนวน
ทั้งสิ้น 462 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan)
และได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ผู้บริหารสถานศึกษาและ
ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็น
ผู้บริหารโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 80 ของประชากรที่เป็นผู้บริหาร ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 224 คน ส่วน
กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอน กำหนดขนาดโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 10 ของประชากรผู้สอนได้กลุ่ม
ตัวอย่าง จำนวน 238 คน รวมทั้งสิ้น 462 คนเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนด
ความหมายของสัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t'	แทน ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงแบบ t เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ
F	แทน ค่าที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงแบบ F
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยกำลังสองของคะแนน (Mean of Square)
df	แทน ชั้นของความอิสระ (Degree of Freedom)
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามสถานภาพ
4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา
5. ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการส่งเสริมสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 462 คน ปรากฏตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	224	48.5
ครูผู้สอน	238	51.5
รวม	462	100.0
ขนาดสถานศึกษา		
เล็ก	151	32.7
กลาง	236	51.1
ใหญ่	75	16.2
รวม	462	100.0

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 ครูผู้สอน จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 32.7 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 51.1 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2

2. ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปรากฏตามตารางที่ 3-7

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	S.D.	อันดับ	ระดับที่
1.	ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้	3.86	0.44	3	มาก
2.	ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.83	0.43	4	มาก
3.	ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	3.90	0.36	1	มาก
4.	ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการจัดการเรียนรู้	3.89	0.32	2	มาก
เฉลี่ยรวม		3.87	0.39	-	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา มาก รองลงมาคือ ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ มาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่ง

ข้อที่	ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	S.D.	อันดับ	ระดับที่
1.	แนะนำกระบวนการการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน	3.47	0.54	8	ปานกลาง
2.	กระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วยการปฏิบัติจริง	3.97	0.56	4	มาก
3.	ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการภายในกลุ่มสาระและข้ามกลุ่มสาระ	4.05	0.62	2	มาก
4.	ส่งเสริมให้ครูจัดมุมการเรียนรู้ในห้องเรียน	3.80	0.83	6	มาก
5.	แนะนำให้ครูผู้สอนผลิตและใช้สื่อรวมทั้งนวัตกรรมที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.87	0.85	5	มาก
6.	ผู้บริหารกำหนดแนวทางส่งเสริมให้นักเรียนได้ไปเรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.03	0.73	3	มาก
7.	มีการส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	4.07	0.52	1	มาก
8.	ติดต่อประสานงานเชิญภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาสอน	3.64	0.64	7	มาก
	เฉลี่ยรวม	3.86	0.66		มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ มีการส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมา คือส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการภายในกลุ่มสาระและข้ามกลุ่มสาระ ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ แนะนำกระบวนการการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.47$)



ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง

ข้อ ที่	ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	S.D.	อันดับ	ระดับที่
1.	วิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ	3.76	0.60	6	มาก
2.	ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพ สถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์	3.78	0.57	5	มาก
3.	จัดทำโครงสร้างและสาระของหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์	4.94	0.66	1	มาก
4.	นำหลักสูตรไปใช้ในการเรียนรู้ และบริหารจัดการ การใช้หลักสูตรให้เหมาะสม	3.83	0.65	4	มาก
5.	ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรรวมทั้งปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม	4.02	0.68	2	มาก
6.	ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอน	3.72	0.81	7	มาก
7.	ในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา	3.69	0.89	8	มาก
8.	ส่งเสริมให้มีการจัดทำสาระการเรียนรู้ในท้องถิ่น	3.85	0.78	3	มาก
เฉลี่ยรวม		3.83	0.71		มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ จัดทำโครงสร้างและสาระของหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ($\bar{X} = 4.94$) รองลงมา คือ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรรวมทั้งปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม ($\bar{X} = 4.02$) และต่ำสุด คือ มีการดำเนินงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.69$)



ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง

ข้อ ที่	ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	S.D.	อันดับ	ระดับที่
1.	จัดทำปฏิทินและตารางการนิเทศภายใน โรงเรียน	3.79	0.83	8	มาก
2.	จัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียน การสอนในรูปแบบที่หลากหลายและ เหมาะสมกับสถานศึกษา	3.89	0.66	6	มาก
3.	ประเมินการจัดระบบและกระบวนการนิเทศ การศึกษาในสถานศึกษา	3.94	0.66	3	มาก
4.	ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงาน วิชาการและการจัดกระบวนการเรียนรู้ของ สถานศึกษา	3.79	0.65	7	มาก
5.	ผู้บริหารทำให้ครูเกิดการยอมรับในด้าน วิชาการ	4.08	0.43	1	มาก
6.	มีการใช้เทคนิคการนิเทศหลายรูปแบบ	3.89	0.42	5	มาก
7.	ส่งเสริมให้ครูนำผลการนิเทศมาพัฒนา ปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	3.96	0.50	2	มาก
8.	มีการแลกเปลี่ยน เรียน และการจัดระบบนิเทศ การศึกษา ภายในสถานศึกษา กับสถานศึกษา อื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายใน เขตพื้นที่การศึกษา	3.92	0.57	4	มาก
	เฉลี่ยรวม	3.90	0.59		มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการนิเทศ
การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) โดยข้อที่มี
การปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารทำให้ครูเกิดการยอมรับในด้านวิชาการ ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมา คือ
ส่งเสริมให้ครูนำผลการนิเทศมาพัฒนาปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.96$)
และต่ำสุด คือ จัดทำปฏิทินและตารางการนิเทศภายในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.79$)



ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ จำแนกตามสถานภาพ

ข้อที่	ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{x}	S.D.	อันดับ	ระดับที่
1.	ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย การบริการจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา	4.14	0.77	1	มาก
2.	ประสาน และส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย	3.77	0.65	7	มาก
3.	เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับการทำวิจัยชั้นเรียน กระบวนการการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ	3.78	0.74	6	มาก
4.	กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน	3.93	0.54	3	มาก
5.	ดำเนินการจัดทำ คู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน	3.72	0.71	8	มาก
6.	ติดตามให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหาพัฒนาวิธีหรือนวัตกรรมการวิจัยในชั้นเรียนของครู	4.12	0.58	2	มาก
7.	ผู้บริหารสร้างความตระหนักถึงบทบาทของครูในฐานะนักวิจัย ครูผู้สอนและนักพัฒนาหลักสูตรควบคู่กันไป	3.87	0.74	4	มาก
8.	เผยแพร่ผลงานการวิจัยในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว หน่วยงาน และสถาบันอื่น	3.87	0.83	5	มาก
เฉลี่ยรวม		3.89	0.70		มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการส่งเสริม
ให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) โดย
ข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริการจัดการและพัฒนาคุณภาพงาน
วิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.14$) รองลงมา ได้แก่ ติดตามให้ความช่วยเหลือแก้ไข
ปัญหา พัฒนาวิธีหรือนวัตกรรมการวิจัยในชั้นเรียนของครู ($\bar{X} = 4.12$) ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด
ได้แก่ ดำเนินการจัดทำ คู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน ($\bar{X} = 3.72$)



3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ตารางที่ 8 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้าน ที่	สมรรถนะการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ครูผู้สอน		t	P - value
		\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
		1. ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้	3.67	0.37	4.03		
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.70	0.41	3.96	0.41	-6.78**	.000	
3. ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ ในสถานศึกษา	3.80	0.34	4.00	0.35	-5.92**	.000	
4. ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้	3.92	0.33	3.87	0.31	1.87	.061	
รวม	3.77	0.23	3.96	0.31	-7.37**	.000	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 8 พบว่า การเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติน้อยกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพจัดการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน

4. การวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาด
ของสถานศึกษา

ตารางที่ 9 สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาด
สถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้าน ที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่	
		\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D
1.	ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้	3.64	0.40	4.07	0.43	3.63	0.12
2.	ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.95	0.58	3.81	0.34	3.64	0.18
3.	ด้านการนิเทศจัดการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	3.94	0.39	3.93	0.37	3.72	0.17
4.	ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้	4.05	0.32	3.87	0.30	3.68	0.22
	รวม	3.90	0.33	3.92	0.27	3.67	0.13

จากตารางที่ 9 พบว่า สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาด
สถานศึกษา

สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด
ได้แก่ ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมา
ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.95$) ด้านการนิเทศจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
($\bar{X} = 3.94$) ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุดได้แก่ ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.64$)

สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาด
กลางโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด
ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาได้แก่ ด้านการนิเทศจัดการเรียนรู้ใน

สถานศึกษา ($\bar{X} = 3.93$) ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.87$) ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุดได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.81$)

สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดได้แก่ ด้านการนิเทศจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.72$) รองลงมาได้แก่ ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.68$) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.64$) ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุดได้แก่ ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.63$)



ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะการบริหาร ด้านวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P – value
1. ด้านการบริหาร จัดการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	21.77	2	10.88	71.67**	.000
	ภายในกลุ่ม	69.72	459	.15		
	รวม	91.49	461			
2. ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถาน ศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	5.19	2	2.59	14.47**	.000
	ภายในกลุ่ม	82.40	459	.18		
	รวม	87.60	461			
3. ด้านการนิเทศการ จัดการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2.94	2	1.47	11.59**	.000
	ภายในกลุ่ม	58.37	459	.12		
	รวม	61.32	461			
4. ด้านการส่งเสริมให้มี การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการจัดการ เรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	7.21	2	3.60	39.63**	.000
	ภายในกลุ่ม	41.75	459	.09		
	รวม	48.96	461			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	3.84	2	1.92	24.59**	.000
	ภายในกลุ่ม	35.91	459	.07		
	รวม	39.76	461			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 10 พบว่า การเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 11 ผลการทดสอบรายคู่ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวม

ขนาดสถานศึกษา	\bar{x}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.90	3.92	3.67
ขนาดเล็ก	3.90	-	0.02	0.23**
ขนาดกลาง	3.92		-	0.25**
ขนาดใหญ่	3.67			-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 11 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการ โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง มีการปฏิบัติ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 12 ผลการทดสอบรายคู่ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้

ขนาดสถานศึกษา	\bar{x}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.64	4.07	3.63
ขนาดเล็ก	3.64	-	0.43**	0.01
ขนาดกลาง	4.07		-	0.44**
ขนาดใหญ่	3.63			-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 12 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติ ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 13 ผลการทดสอบรายคู่ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	\bar{x}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.95	3.81	3.64
ขนาดเล็ก	3.95	-	0.14*	0.31**
ขนาดกลาง	3.81		-	0.17*
ขนาดใหญ่	3.64			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 13 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารของสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติ ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 14 ผลการทดสอบรายคู่ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	\bar{x}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.94	3.93	3.72
ขนาดเล็ก	3.94	-	0.01	0.22**
ขนาดกลาง	3.93		-	0.21**
ขนาดใหญ่	3.72			-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 14 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง มีการปฏิบัติ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 15 ผลการทดสอบรายคู่ เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา 2 ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การจัดการเรียนรู้

ขนาดสถานศึกษา	\bar{x}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.05	3.87	3.68
ขนาดเล็ก	4.05	-	0.18**	0.37**
ขนาดกลาง	3.87		-	0.19**
ขนาดใหญ่	3.68			-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 15 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารของสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ผลการวิเคราะห์ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีข้อเสนอแนะดังนี้ ควรวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ควรร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ควรจัดทำโครงสร้างและสาระของหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ควรนำหลักสูตรไปใช้ในการเรียนรู้ และบริหารจัดการ การใช้หลักสูตรให้เหมาะสม ควรติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรรวมทั้งปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม ควรส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ควรมีการดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้มีการจัดทำสาระการเรียนรู้ในห้องเรียน

2. ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีข้อเสนอแนะดังนี้ ควรจัดทำปฏิทินและตารางการนิเทศภายในโรงเรียน ควรจัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา ควรประเมินการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา ควรติดตามประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ การจัดกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา ควรทำให้อาจารย์เกิดการยอมรับในด้านวิชาการ ควรใช้เทคนิคการนิเทศหลายรูปแบบ ควรส่งเสริมให้อาจารย์นำผลการนิเทศมาพัฒนาปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ควรมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

3. ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ มีข้อเสนอแนะดังนี้ ควรศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษาควรประสาน และส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ควรให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับการทำวิจัยชั้นเรียน

กระบวนการการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ ควรกระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน ควรดำเนินการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน ควรติดตามให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหา พัฒนาวิธีหรือนวัตกรรมวิจัยในชั้นเรียนของครู ควรสร้างความตระหนักถึงบทบาทของครูในฐานะนักวิจัยครูผู้สอนและนักพัฒนาหลักสูตรควบคู่กันไป ควรเผยแพร่ผลงานการวิจัยในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว หน่วยงานและสถาบันอื่น



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้และต่ำสุดคือด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1. ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ มีการส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน รองลงมา คือส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการภายในกลุ่มสาระและข้ามกลุ่มสาระ ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด ได้แก่ แนะนำกระบวนการการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน

2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ จัดทำโครงสร้างและสาระของหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ รองลงมา ได้แก่ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรรวมทั้งปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด ได้แก่ มีการดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา

3. ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารทำให้ครูเกิดการยอมรับในด้านวิชาการ รองลงมา ได้แก่

ส่งเสริมให้ครูนำผลการนิเทศมาพัฒนาปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด ได้แก่ จัดทำปฏิทินและตารางการนิเทศภายในโรงเรียน

4. ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริการจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา รองลงมา ได้แก่ ติดตามให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหา พัฒนารูปแบบหรือนวัตกรรมการวิจัยในชั้นเรียนของครู ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด ได้แก่ ดำเนินการจัดทำ คู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน

5.1.2 การเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติน้อยกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านกรนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพจัดการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

5.1.3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จากความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ควรแนะนำกระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน ควรกระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วยการปฏิบัติจริง ควรส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการภายในกลุ่มสาระและข้ามกลุ่มสาระ ควรส่งเสริมให้ครูจัดมุมการเรียนรู้ในห้องเรียน ควรแนะนำให้ครูผู้สอนผลิต และใช้สื่อรวมทั้งนวัตกรรมที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้บริหารควรกำหนดแนวทางส่งเสริมให้นักเรียนได้ไปเรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

ควรมีการส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ควรติดต่อประสานงานเชิญภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาสอน

2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ควรวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ควรร่วมกันวิเคราะห์ภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ควรจัดทำโครงสร้างและสาระของหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ควรนำหลักสูตรไปใช้ในการเรียนรู้ และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม ควรติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรรวมทั้งปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม ควรส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ควรมีการดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้มีการจัดทำสาระการเรียนรู้ในท้องถิ่น

3. ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ควรจัดทำปฏิทินและตารางการนิเทศภายในโรงเรียน ควรจัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา ควรประเมินการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา ควรติดตามประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ การจัดกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา ควรทำให้ครูเกิดการยอมรับในด้านวิชาการ ควรใช้เทคนิคการนิเทศหลายรูปแบบ ควรส่งเสริมให้ครูนำผลการนิเทศมาพัฒนาปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ควรมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

4. ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ควรศึกษาวิเคราะห์ วิจัยการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษาควรประสาน และส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ควรให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับการทำวิจัยชั้นเรียน กระบวนการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ ควรกระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน ควรดำเนินการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน ควรติดตามให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหา พัฒนาวิธีหรือนวัตกรรมวิจัยในชั้นเรียนของครู ควรสร้างความตระหนักถึงบทบาทของครูในฐานะนักวิจัยครูผู้สอนและนักพัฒนาหลักสูตรควบคู่กันไป ควรเผยแพร่ผลงาน

การวิจัยในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบคลุม
หน่วยงานและสถาบันอื่น

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมา
อภิปรายผล ดังนี้

1. สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวมและ
รายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงอันดับ ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ
ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การจัดการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนา
หลักสูตรสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้าน คือ มีการส่งเสริม
ให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริง นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของ
โรงเรียน จัดทำโครงสร้างและสาระของหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และ
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผู้บริหารทำให้ครูเกิดการยอมรับในด้านวิชาการ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย
การบริการจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา และยังคงคล้อง
กับนงคินุช ตระกูลไทย (อ้างถึงในเพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, หน้า 97) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง
สมรรถภาพการบริหารงาน โรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียง
ผลการวิจัยปรากฏว่า สมรรถภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาค
ตะวันออกเฉียง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชาและประธานคณะกรรมการ
สถานศึกษาชั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารเพศหญิง
กับผู้บริหารเพศชาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน
ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มาก กับผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย แตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตาม
สถานภาพ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับ

ระเบียบ เทียวชาญ (2550, หน้า 114) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะการบริหาร ด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฐมวัย โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศและการส่งเสริมการวิจัยทั้ง 4 ด้าน สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมตามความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์การสอนต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้และด้านการพัฒนาหลักสูตรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับ นางศุภช ตรีกุลไทย (2547, หน้า 123) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียง ผลการวิจัยปรากฏว่า สมรรถภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารเพศหญิง กับผู้บริหารเพศชายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารทำให้ครูเกิดการยอมรับในด้านวิชาการ และข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ จัดทำปฏิทินและตารางการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในงานวิชาการเปิดโอกาสให้ครูได้มีเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้

1.2 ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริการจัดการ และพัฒนาคุณภาพงานวิชาการใน

ภาพรวมของสถานศึกษา และข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือดำเนินการจัดทำ คู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัย เรื่อง สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2.2 ควรวิจัย เรื่อง สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม ทุกเขตพื้นที่การศึกษา



บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

- กมล ภูประเสริฐ. (2548). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : ทิปปับลิเคชั่น.
- กิตติภณ สุพรรณกลาง. (2547). *การนิเทศ..สู่การประกันคุณภาพการศึกษา*. *วารสารครูเชียงใหม่*.(2547) พฤษภาคม – มิถุนายน.
- กุลทรี พิภุลแกม. (2551). *การบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เขตพื้นที่การศึกษา,สำนักงาน. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2, สำนักงาน.(2554). *รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา Pre-Onetประจำปีการศึกษา 2553*. ขอนแก่น: ขอนแก่นการพิมพ์.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,สำนักงาน, สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2547). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน,สำนักงาน. (2551) *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์* สืบค้นเมื่อ 14 มีนาคม 2551 จาก <http://ocs.go.th/veform/PDF/competency.pdf>.
- จิราพร พรายมณี. (2551). *แนวทางการวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาของกรวิจัยทางการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 8 กันยายน 2551, จาก <http://learners.inth/blog/educ103/58252>.
- ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. (2549). *การพัฒนาหลักสูตร : หลักการและแนวทางปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : อติเนเพรส.
- ชัต บุญมา. (2551). *หลักแนวคิดในการนิเทศการศึกษายุคใหม่* สืบค้นเมื่อ 9 กันยายน 2551, จาก <http://www.nitesonline.net>
- โชคชัย พักโต. (2548). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล กลุ่มโรงเรียนหวานเหนียว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา . บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ*. กรุงเทพฯ : เชน อาร์ เซ็นเตอร์.
- दनัย เทียนพุม. (2551). เทคนิค เดลฟายสำหรับผู้บริหาร. *วารสารชาวทูอินบิสเนส*.
- เดือนใจ ดลประสิทธิ์. (2551-2552) *การพัฒนากระบวนการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทดสอบทางการศึกษา, สำนักงาน, กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- เทียน ทองแก้ว. (2550). *สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ธนพรรณ ทองสังข์. (2551). *การศึกษาค้นคว้าการนิเทศภายในโรงเรียนของอำเภอวังสมบูรณ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธุรกิจ พิมพ์แพง. (2547). *การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ*. *วารสารบัณฑิต พฤษภาคม*.
- นงนุช ตระกูลไทย. (2547). *สมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคตะวันออก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นพรัตน์ ส่วนบุญ. (2551). *การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ* สืบค้นเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2551 จาก http://www.thai-school.net/view_da.php?ID=67.
- นภาพร วงศ์ษาญาติ. (2551). *การศึกษาค้นคว้าความพึงพอใจของครูที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาหนองกวางห้วยหลัว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3*. *การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- นันทพร ศุภะพันธ์. (2551). *การศึกษาค้นคว้าการนิเทศภายในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญเจือ เสียงวัฒนะ. (2546). *ภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบุรี*: วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.

- บุญมี เณรยอด. (2545). รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ เรื่อง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน:วิถีและวิถีไทย. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- บุญมี เณรยอด.(2545). รายงานผลการวิจัย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. (2550). แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency. กรุงเทพฯ : เอกสารอัดสำเนา.
- ประทุม เข็มวิลาศ. (2546). กระบวนการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- ประเทือง สังข์นาค. (2545). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคนครนายก. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประยูรศรี วงศ์ศรี. (2554). องค์ประกอบของการนิเทศภายใน. สืบค้นเมื่อ กันยายน 2554 จาก http://www.napinconcept.com/index.php?option=com_mamboboard&temid=
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2545). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). การนิเทศการสอน. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปัทมา เพชรไพรินทร์. (2554). สมรรถนะของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลขอนแก่น. สืบค้นเมื่อจากhttp://www.napinconcept.com/index.php?option=com_mamboboard&temid=73&fu
- ฝ่ายวางแผนวิจัยและพัฒนาหน่วยศึกษานิเทศก์. (2544). แนวทางการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของโรงเรียน. สังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : สำนักงานการศึกษา.
- พระมหากานต์ ขาวดร. (2548). ทักษะของการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัชมน เทียนศรี. (2547). สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย.
- พัฒนาสังคม,สำนักงาน. (2548). การนิเทศภายใน. กรุงเทพฯ : ฝ่ายการศึกษาอาชีพ.
- พิชัย แก้วสุวรรณ. (2548). บทบาทของผู้บริหารงานโรงเรียนในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ. (2552). *ศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย. สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2543). *การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊ค.*
- ภาวิดา ธาวาศรีสุทธิ, และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- มนัส ไชยศักดิ์.(2544). "ผู้บริหารโรงเรียนกับการส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน". *วารสารวิชาการ.*
- มหาดไทย,กระทรวง. (2549). *เอกสารความรู้เรื่องสมรรถนะและการกำหนดสมรรถนะประจำแห่งปลัดอำเภอ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. กรุงเทพฯ : อัดสำเนา.*
- ยุทธนา ปฐมวราชาติ. (2545). *การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น : แนวคิดเชิงปฏิบัติที่เป็นพื้นฐานสำคัญสู่การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา. วารสารวิชาการ. 5(5) : 11-18, (2545 พฤษภาคม)*
- ระเบียบ เขียวชาญ.(2550). *การศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตภาษีเจริญ. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- ระเบียบฝ่ายปกครอง. (2551). *การจัดการเรียนรู้ สืบค้นเมื่อ 7 กันยายน 2551 จาก <http://churairat606.com/journal/item/22>.*
- รัตญา ชุตระกุล. (2552). *สมรรถนะของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทรรคนะของผู้บริหาร ครูและผู้ปกครอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาหลักสูตรและการสอน. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา,สำนักงาน. (2548). *มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่สอง(2549 - 2553). กรุงเทพฯ : สำนักงาน.*
- รุจิรี ภูสาระ.(2550). *การพัฒนาหลักสูตรตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : บั๊คพอยท์.*
- เลขาธิการคุรุสภา,สำนักงาน. (2548). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.*
- วรเดช จันทร์ศร. (2548). *การพัฒนาองค์กรและบุคลากรแนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : เซ็นจูรี่.*
- วัชรวิภา เล่าเรียนดี. (2545). *เทคนิคการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศ : โครงการส่งเสริมการผลิต ตำราและเอกสารการสอน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.*

- วัชรีย์ บุรณสิงห์. (2550). *การบริหารหลักสูตร: เอกสารการสอน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัฒนาพร ระวังบุกษ์.(2545). *การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- วิชาการ,กรม, กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *เอกสารประกอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- วินัย ศรีทอง. (2546). *การดำเนินงานและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วินัย ศรีทอง. (2546). *การดำเนินงานและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิรัตน์ บัวขาว. (2551). *การจัดการเรียนการสอน*. สืบค้นเมื่อ 9 กันยายน 2551, จาก <http://www.school.net.th/library73&func=view&=174&catid=17.2554>.
- ศิริพงษ์ เสาภายน, (2548). *หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์นานมีบุ๊ค.
- ศุภวรรณ เสาณานนท์. (2548). *สมรรถนะของทันตแพทย์โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารสาธารณสุข) บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมกิต บุญยะโพธิ์. (2547). *การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมเกียรติ ครดัมพ์.(2542). *การปฏิรูประบบราชการไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ประติพัทธ์.
- สมคิด บุญยะโพธิ์. (2547). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริงในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (ม.ป.ป.). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.
- สิริกร มณีรินทร์. (2544). *เด็กจะได้ประโยชน์อะไรจากการปฏิรูปหลักสูตรใหม่*. *วารสารประชาศึกษา*. (เมษายน-พฤษภาคม) 52(4) : 3-8.

- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2551). *Competency : เครื่องมือบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้*. สืบค้นเมื่อ 14 ตุลาคม 2551, จาก http://www.fipi.or.th/dwnld/pworld/pw53/53_human2.pdt
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2546). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : เพ็ญฟ้าปริ้นเตอร์.
- สุณีย์ ทรัพย์ประเสริฐ. (2547). *การประเมินคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- สุนทรี คนเที่ยง. (2551). *หลักสูตรและการสอน. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. สืบค้นเมื่อ 14 มีนาคม 2551, จาก <http://pr.obec.go.th/indexphy?name=New&file=article&sid=1625>*
- สุมาลี แก้ววิมล. (2547). *ศึกษาความพอใจในการในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก. ราชบุรี : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2.*
- สุรพล สีขาวอ่อน. (2550). *การดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.*
- หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษา.(2551). *คู่มือการบริหารจัดการในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : สำนักการศึกษา.*
- อริญญา สมแก้ว.(2551). *Competency Management การนำ Competency* สืบค้นเมื่อ 28 ตุลาคม 2551, จาก <http://www.businessmanagement.com>.
- อานนท์ คักดีวรวิชญ์.(2547). "แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง". *Chulalongkorn Review*. 16(ก.ค.- ก.ย.).
- อาภร ภูวิทย์พันธุ์. (2548). *Competency Dictionary*. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซนเตอร์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์.(2551). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของ Competency*. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2551, จาก <http://www.hrcenter.co.th>.
- อุทัย บุญประเสริฐ.(2545). *หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน. กรุงเทพฯ : เอส ดีเพรส.*

- อุมาพร หล่อสมฤดี.(2545). *รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนคริน
ทรวิโรฒ.
- เอนกลาก สุทธิพันธ์. (2548) .*แนวทางการนำสมรรถนะทั้ง 5 ไปเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
อย่างได้ผล*. อัดสำเนา.

2. ภาษาอังกฤษ

- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager*. New York: Wiley & Son.
- Dales, M.; & Hes, K. (1995). *Creating Training Miracles*. Sydney: Prentice Hall.
- Glatthorn, Allan A. (1984). *Differentiated Supervision*. Washington D.C.: Associatun for
Supervision And Curriculum Development.
- Good, C.V.(1973). *Dictionary of Education*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Green, P.C.(1999). *Building Robust Competencies*. San Francisco: Jossey Bass Inc
Issue. New Jersey: Prentice Hall.
- Marmon, DH. (2002). *Core competencies of professional service providers in federally
Funded education programs*. The University of Tennessee.
- Marsh, Colin; & Willis, George. (1995). *Curriculum : Alternative Approaches*, Ongoing.
- Mattox, Donalds.(1987). *A study of Inservice Needs of Illinois Public School
Elementary Principals*. Dissertation Abstracts International.
- McClelland, D.C.(1973). *Test for Competence, rather than intelligence*. American
Psychologists.
- McLagan, P. (1997) *Competencies: The Next Generation*. Train and Development
Nagelsmith.
- Newton, E.H. (1987). "Critical Issues in the Professional Preparation and Development
of Educational Administrators in Developing Areas." Resources in Education.
- Parry, S.B.(1996). *The Quest for Competencies*. Journal Training 11.
- Spencer, M.L.; & Spencer, M.S. (1993). *Competency at Work: Models for Superior
Performance*. New York: John Wiley & Son.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุฒวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุฒวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุฒวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุฒวิทยาลัย



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. นายโสภณพงษ์ สิงห์โตแก้ว

การศึกษา กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา)
 ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงปากหนองตาเต็น
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม
 เขต 2 พิจารณาโครงสร้างและเนื้อหา

2. นายประพันธ์ ชันโมลี

การศึกษา กศ.ม (สาขาการบริหารการศึกษา)
 ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมยางสีสุราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
 พิจารณาโครงสร้างและเนื้อหา

3. นายอรรคพล ลุยตัน

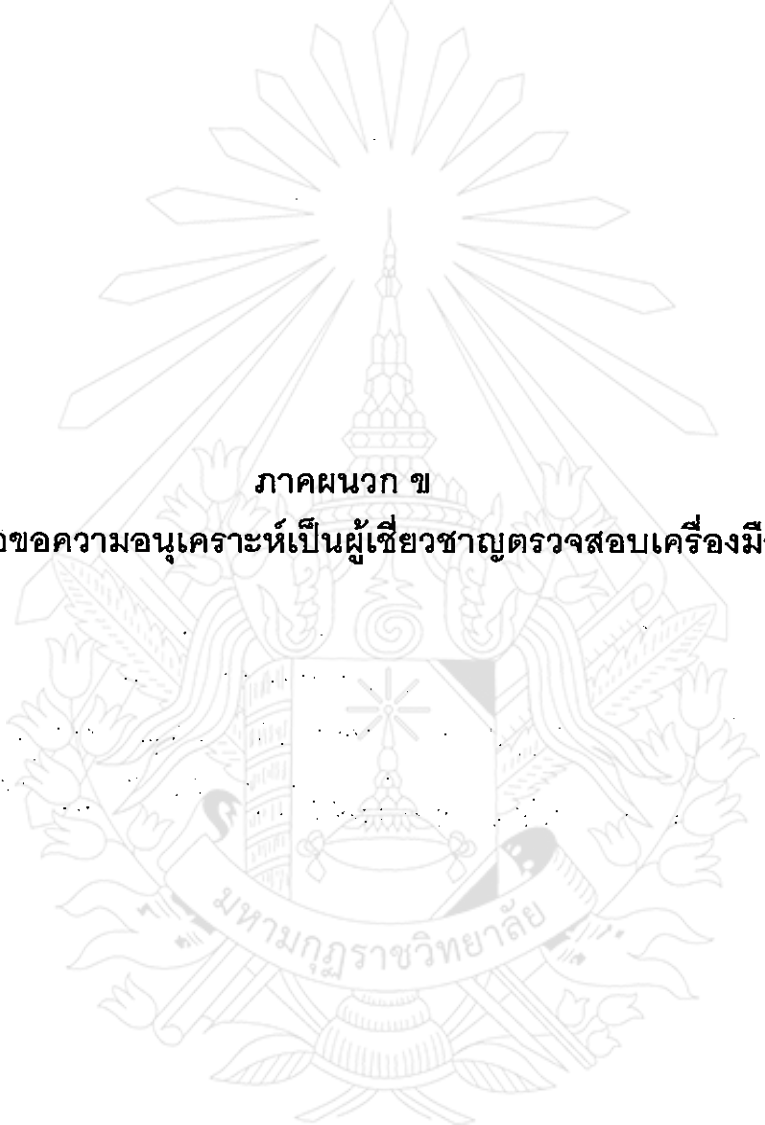
การศึกษา ศษ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา)
 ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านตาลอก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
 พิจารณาโครงสร้างและเนื้อหา

4. นายเกตจันทร์ เหมือนสิงห์

การศึกษา ศศ.ม. (การสอนคณิตศาสตร์)
 ตำแหน่งปัจจุบัน ครู โรงเรียนบ้านโนนรัง อำเภอยางสีสุราช
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
 พิจารณาสถิติที่ใช้

5. นางภูษณิศา สุนนทราช

การศึกษา ค.ม. (หลักสูตรและการสอน)
 ตำแหน่งปัจจุบัน ครู โรงเรียนบ้านดงปากหนองตาเต็น อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
 พิจารณาด้านภาษา



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

ที่ ศธ 6015/ว 281



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลี้ยวเมือง
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000

1 สิงหาคม 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายโสภณพงษ์ สิงห์โตแก้ว

ด้วย นางสาวเยาวนิช ชะช้า นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2" เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณา วิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระราชปรีดีวิมล)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

ศูนย์การศึกษาวิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร.0-4351-8364,0-4351-6076

โทรสาร. 0-4351-4618

[Http:// www.rec.mbu.ac.th](http://www.rec.mbu.ac.th)

ที่ ศธ 6015/ว 281



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลียงเมือง
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000

1 สิงหาคม 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เจริญพร ประพันธ์ ชันโมลี

ด้วย นางสาวเยาวนิจ ชะช้า นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2" เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณา วิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระราชปรีดีวิมล)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

ศูนย์การศึกษาวิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร.0-4351-8364,0-4351-6076

โทรสาร. 0-4351-4618

Http:// www.rec.mbu.ac.th

ที่ ศธ 6015/ว 281



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลียงเมือง
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000

1 สิงหาคม 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายอรรคพล ลุยตัน

ด้วย นางสาวเยาวนิช ชะช้า นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2" เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณา วิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระราชปรีดีวิมล)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

ศูนย์การศึกษาวิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร.0-4351-8364,0-4351-6076

โทรสาร. 0-4351-4618

Http:// www.rec.mbu.ac.th

ที่ ศธ 6015/ว 281



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลียงเมือง
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000

1 สิงหาคม 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายเกตจันทร์ เหมือนสิงห์

ด้วย นางสาวเยาวนิช ชะช้า นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2" เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณา วิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระราชปรีดีวิมล)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

ศูนย์การศึกษาวิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร.0-4351-8364,0-4351-6076

โทรสาร. 0-4351-4618

[Http:// www.rec.mbu.ac.th](http://www.rec.mbu.ac.th)

ที่ ศธ 6015/ว 281



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลียงเมือง
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000

1 สิงหาคม 2556

เรื่อง ขออนุมัติขอพระราชทานเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เจริญพร นางภูษณิศา สุนันทราช

ด้วย นางสาวเยาวนิช ชะขำ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2" เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณา วิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระราชปรีดีวิมล)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

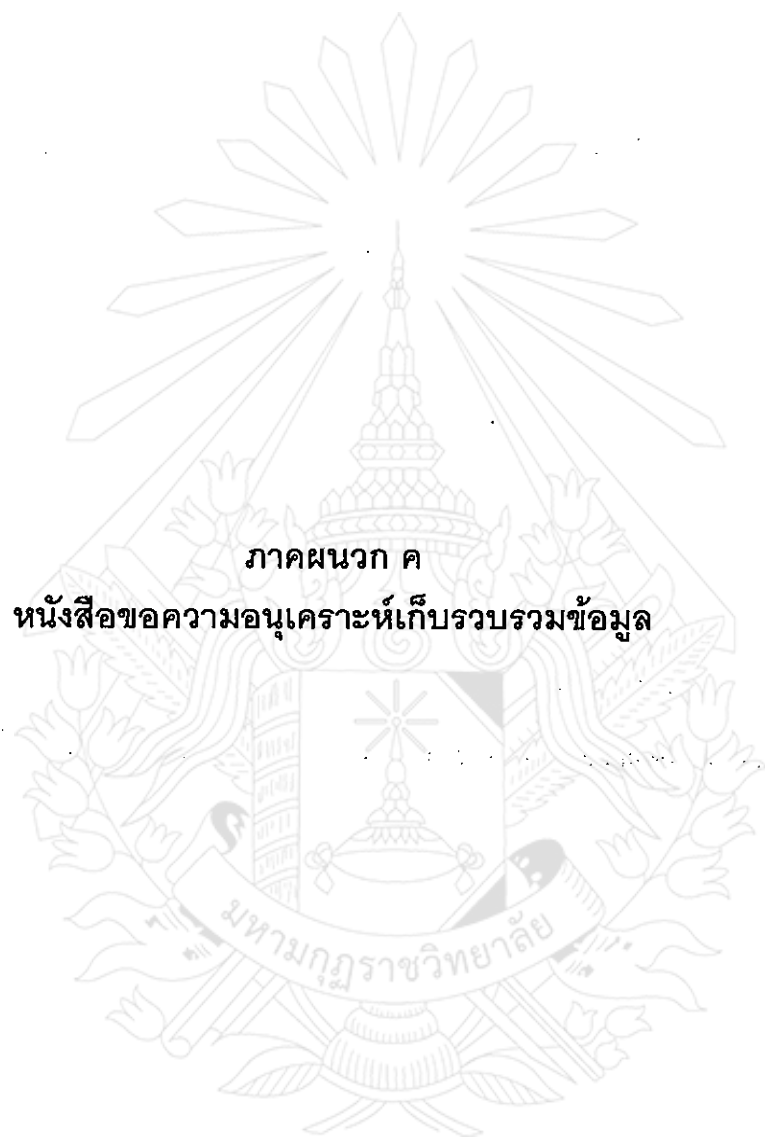
บัณฑิตวิทยาลัย

ศูนย์การศึกษาวิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร.0-4351-8364,0-4351-6076

โทรสาร. 0-4351-4618

Http:// www.rec.mbu.ac.th



ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ ศธ 6015/ว 282



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด ถนนเลียงเมือง
ตำบลดงลาน อำเภอเมือง
จังหวัดร้อยเอ็ด 45000

1 สิงหาคม 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

เจริญพร

ด้วย นางสาวเยาวนิช ชะช้า นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2" เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดังกล่าว ได้เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลในหน่วยงานของท่าน ส่วนวัน เวลานั้น นักศึกษาจะมาติดต่อประสานงานกับท่านโดยตรง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณา วิทยาเขตร้อยเอ็ด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร


(พระราชปริยัติวิมล)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

ศูนย์การศึกษาวิทยาเขตร้อยเอ็ด

โทร.0-3251-8364,0-4351-6076

โทรสาร. 0-4351-4618

Http:// www.rec.mbu.ac.th



ภาคผนวก ง
แบบสอบถาม

สงวนลิขสิทธิ์
โดย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย
พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบสอบถาม

เรื่อง

สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
2. แบบสอบถามนี้ใช้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เท่านั้น
3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน จำนวน 5 หน้า เป็นคำถามเกี่ยวกับ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด(Open-ended)

ขอความกรุณาท่านได้โปรดให้ข้อมูลตามความเป็นจริงให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อทั้ง 3 ตอน ข้อมูลในแบบสอบถามนี้จะไม่ผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด ทั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขอความกรุณาจากท่านช่วยบรรจุแบบสอบถามลงในซองเอกสารที่เจ้าหน้าที่กำหนดให้แล้วส่งเอกสารกลับถึงผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ตามที่อยู่ระบุไว้ในซองเอกสารซึ่งผู้วิจัยได้ติดอากรแสตมป์ไว้บนซองแล้ว

ขอความอนุเคราะห์จากท่านส่งแบบสอบถามกลับคืนโดยเร็ว ขอขอบพระคุณล่วงหน้าไว้ ณ ที่นี้ด้วย

นางสาวเยาวนิจ ชะช้า

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

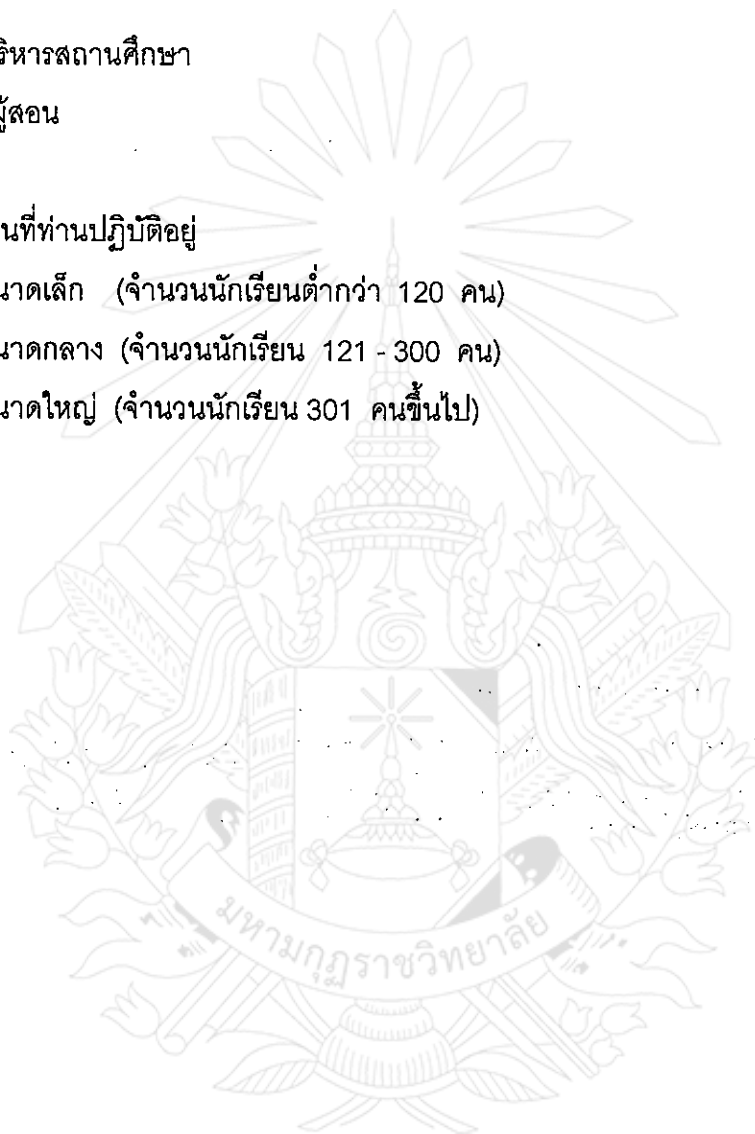
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ตำแหน่ง

- () ผู้บริหารสถานศึกษา
- () ครูผู้สอน

2. ขนาดของโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติอยู่

- () ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน)
- () ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121 - 300 คน)
- () ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป)



ตอนที่ 2 แบบสอบถามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ตรงกับการปฏิบัติงานจริงในโรงเรียนของท่าน
โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับการปฏิบัติเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านบริหารจัดการเรียนรู้						
1.	แนะนำกระบวนการการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตาม สาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน					
2.	กระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนด้วยการปฏิบัติจริง					
3.	ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการภายใน กลุ่มสาระและข้ามกลุ่มสาระ					
4.	ส่งเสริมให้ครูจัดมุมการเรียนรู้ในห้องเรียน					
5.	แนะนำให้ครูผู้สอนผลิตและใช้สื่อรวมทั้งนวัตกรรมที่ เหมาะสมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
6.	ผู้บริหารกำหนดแนวทางส่งเสริมให้นักเรียนได้ไปเรียนรู้ จากแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน					
7.	มีการส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพ จริงนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียน					
8.	ติดต่อประสานงานเชิญภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาสอน					

ข้อที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา						
9.	วิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ					
10.	ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์					
11.	จัดทำโครงสร้างและสาระของหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์					
12.	นำหลักสูตรไปใช้ในการเรียนรู้ และบริหารจัดการ การใช้หลักสูตรให้เหมาะสม					
13.	ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรรวมทั้งปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม					
14.	ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
15.	มีการดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา					
16.	ส่งเสริมให้มีการจัดทำสาระการเรียนรู้ในท้องถิ่น					
ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา						
17.	จัดทำปฏิทินและตารางการนิเทศภายในโรงเรียน					
18.	จัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับการสถานศึกษา					
19.	ประเมินการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา					
20.	ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการจัดกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา					
21.	ผู้บริหารทำให้ครูเกิดการยอมรับในด้านวิชาการ					

ข้อที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
22.	มีใช้เทคนิคการนิเทศหลายรูปแบบ					
23.	ส่งเสริมให้ครูนำผลการนิเทศมาพัฒนาปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
24.	มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา					
ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้						
25.	ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา					
26.	ประสาน และส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้					
27.	ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับการทำวิจัยชั้นเรียน กระบวนการการแก้ปัญหา หรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ					
28.	กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน					
29.	ดำเนินการจัดทำ คู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน					
30.	ติดตามให้ความช่วยเหลือแก้ไขปัญหา พัฒนาวิธี หรือนวัตกรรมการวิจัยในชั้นเรียนของครู					
31.	ผู้บริหารสร้างความตระหนักถึงบทบาทของครูในฐานะนักวิจัย ครูผู้สอนและนักพัฒนาหลักสูตรควบคู่กันไป					
32.	เผยแพร่ผลงานการวิจัยในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์หน่วยงานและสถาบันอื่น					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมสมรรถนะการบริหาร
งานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านได้โปรดให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริม
สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

1. ด้านบริหารจัดการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....





ภาคผนวก จ
คุณภาพเครื่องมือ

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ตารางค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

เรื่อง

สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

มหาสารคาม เขต 2

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (+1 0 -1)					รวม $\sum R$	เฉลี่ย IOC	สรุป ✓ใช้ได้ ✗ใช้ไม่ได้
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
2.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
3.	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	✓
4.	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	✓
5.	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	✓
6.	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	✓
7.	+1	0	+1	+1	+1	3	0.60	✓
8.	0	+1	0	+1	+1	3	0.60	✓
9.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
10.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
11.	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	✓
12.	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	✓
13.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
14.	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	✓
15.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
16.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
17.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
18.	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	✓
19.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
20.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
21.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (+1 0 -1)					รวม $\sum R$	เฉลี่ย IOC	สรุป ✓ใช้ได้ ✗ใช้ไม่ได้
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
22.	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	✓
23.	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	✓
24.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
25.	0	+1	0	+1	+1	3	0.60	✓
26.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
27.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
28.	0	+1	+1	0	+1	3	0.60	✓
29.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
30.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓
31.	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	✓
32.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	✓

ค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 - 1.00



Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

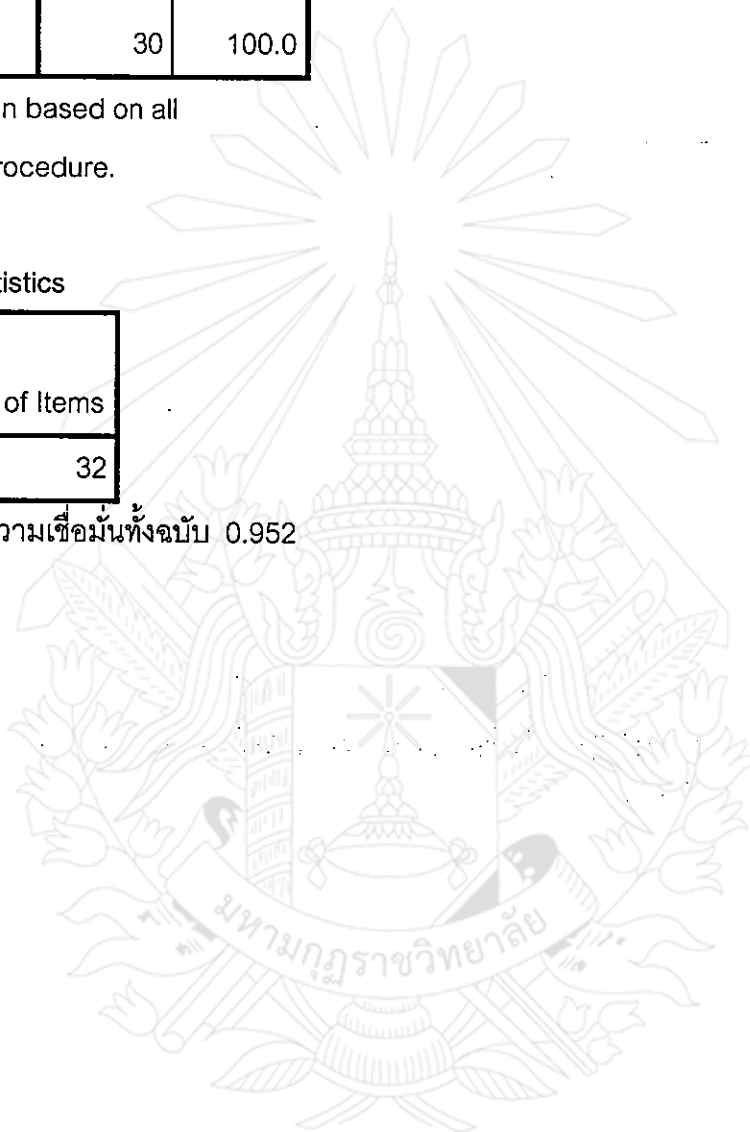
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
Total		30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.952	32

แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.952



ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวเยาวนิจ ชะช้า
วัน เดือน ปีเกิด	16 สิงหาคม 2507
สถานที่เกิด	24 หมู่ 1 บ้านหนองปลิง ตำบลดงบัง อำเภอนาหว้า จังหวัดมหาราสารคาม 44180
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านดงปากหนองตาเต็น ตำบลภาารแ่อน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาราสารคาม โทร. 083-3392780
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
ปัจจุบัน	ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านดงปากหนองตาเต็น ตำบลภาารแ่อน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาราสารคาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาราสารคาม เขต 2
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2521	ประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนชุมชนบ้านดงบัง ตำบลดงบัง อำเภอนาหว้า จังหวัดมหาราสารคาม
พ.ศ. 2524	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนพยัคฆภูมิวิทยาคาร อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาราสารคาม
พ.ศ. 2526	มัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนวาปีปทุม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาราสารคาม
พ.ศ. 2530	ครุศาสตรบัณฑิต(ค.บ)วิชาเอกภาษาอังกฤษ วิทยาลัยครูเลย
พ.ศ. 2556	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย