

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ กับผลการสอบ O-NET จากตำรา เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

สถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

หลักการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

บทบาทความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### สถานศึกษา

#### 1. ความหมายของสถานศึกษา

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน รวมทั้งหน่วยงานทางการศึกษาที่ได้ให้ความหมายของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและนำมาเรียบเรียงดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544, หน้า 7) ได้ให้ความหมายคำว่าสถานศึกษา ตามแนวคิดของ ฮอย (Hoy) และมิสเกล (Miskel) ไว้ว่า สถานศึกษา หมายถึง องค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่อง

ของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้าย (ultimate goal) ของโรงเรียนก็คือการเรียนรู้ของนักเรียน (student learning)

ถวิล มาตรการเยี่ยม (2545, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของคำว่าสถานศึกษา หมายถึงหน่วยงานของการให้การศึกษา เป็นหน่วยของการเปลี่ยนแปลงในสังคม จะต้องดำเนินการ โดยร่วมมือกับประชาชนนำสังคมให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และพัฒนาให้ดีขึ้น ยุติธรรมขึ้นเสมอภาคโดยทั่วถึง สร้างความเข้มแข็งให้กับคนในระดับปัจเจกบุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติตามเนื้อหาสาระและความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดเอาไว้เป็นจุดหมายปลายทาง

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของคำว่าสถานศึกษา หมายถึง สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือของเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

วิทยา ประชาชนกุล (2548, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของคำว่า สถานศึกษา หมายถึงหน่วยงานที่ให้บริการทางการศึกษา การเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทางด้านกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยมีกระบวนการให้ความรู้ยึดความเสมอภาคเนื้อหาหลักสูตร เนื้อหาสาระ คำนึงถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ เป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556) ให้ความหมายของสถานศึกษา ว่าหมายถึงสถานที่ ที่ตั้งขึ้นเพื่อให้การศึกษาและฝึกอบรมซึ่งสถานศึกษามีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น โรงเรียน สถาบัน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย มหาวิทาลัย ศูนย์/สำนักนักเรียน เป็นต้น

วิกิพีเดีย ได้ให้ความหมายของสถานศึกษา ว่าหมายถึง หน่วยงานตามกฎหมายที่มีหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะ เป็นของภาครัฐหรือภาคเอกชน เช่น โรงเรียน วิทยาลัยมหาวิทยาลัย หรือ หน่วยงานการศึกษาอื่นๆ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษา หมายถึง สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียน วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือของเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ได้สรุปความหมายของสถานศึกษาว่าหมายถึง องค์กรที่ให้บริการเรื่องของการสอนและการเรียนรู้ ได้แก่ สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาของรัฐและเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชน ชุมชน สังคม และประเทศชาติเป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง

## 2. ความสำคัญของสถานศึกษา

ชูศรี สนิทประชากร (2537, หน้า 1) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสถานที่จัดให้มีการศึกษาเบื้องต้น ซึ่งเป็นการศึกษาเบื้องต้น ซึ่งเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับเด็ก เป็นสถานศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีประสบการณ์และทักษะขั้นพื้นฐานเพียงพอ ในการดำรงชีวิตได้ในสังคมอย่างปกติสุข

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 75) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสถานศึกษา หมายถึง สถานที่ให้การบริหารงานเป็นไปได้อย่างคล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ ดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีการรวบรวมและจัดระบบข้อมูลวางแผนและดำเนินการตามแผนการศึกษา กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ใช้การบริการที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการจัดระบบบัญชีให้ครบถ้วนถูกต้อง

สรุปได้ว่า ความสำคัญของสถานศึกษา คือ การบริหารการจัดการศึกษาให้กับเยาวชนและประชาชนทั้งรัฐและเอกชน อย่างเป็นระบบแบบแผนตามการจัดการศึกษาของชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยมุ่งหวังให้เยาวชนเป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

## 3. บทบาทของสถานศึกษา

ประเสริฐ เชษฐพันธ์ (2542, หน้า 88) ได้กล่าวว่าขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียนในการบริหารงานด้านต่างๆ ประกอบด้วย งานวิชาการ งานธุรการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักเรียน และงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป, หน้า 24) ได้กล่าวว่า บทบาทของสถานศึกษามีหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษา 4 งาน ดังนี้

- (1) งานวิชาการ
- (2) งานงบประมาณ
- (3) งานการบริหารบุคคล
- (4) งานการบริหารทั่วไป

Campbell (1971, p.23) ได้กล่าวถึงบทบาทสถานศึกษา มีหน้าที่งานด้านต่างๆ ดังนี้

- (1) งานด้านบริหารหลักสูตรและการสอน
- (2) งานด้านการบริหารบุคลากรทางการสอน
- (3) งานบริการนักเรียน
- (4) งานอาคารสถานที่

(5) งานด้านงบประมาณและงานธุรการ

(6) งานความสัมพันธ์กับชุมชน

Ramseyer and et al. (1995, p.18) ได้กล่าวถึง บทบาทสถานศึกษามีหน้าที่ในการงาน

ดังนี้

(1) พัฒนาการสอนและหลักสูตร

(2) งานธุรการ การเงิน และการบริการต่างๆ ของโรงเรียน

(3) เป็นผู้นำชุมชนที่ตั้งอยู่

(4) งานบุคคล

(5) งานอาคารสถานที่

(6) การจัดสรรรับส่งนักเรียน

(7) จัดระบบบริหารโรงเรียนให้ถูกต้อง

(8) ปกครองดูแลนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) ได้กล่าวไว้ว่า เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ดังนี้

(1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตลอดจนบริบทและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

(2) จัดตั้งงบประมาณและรับผิดชอบค่าใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

(3) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของนักเรียนชุมชนและท้องถิ่น

(4) จัดการเรียนการสอนสภาพแวดล้อมบรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

(5) ออกระเบียบข้อบังคับประกาศและแนวปฏิบัติต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

(6) กำกับติดตามประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการและประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบการพัฒนาและการดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด

(7) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครองดูแลบำรุงรักษาใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา

(8) จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ความร่วมมือในการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษารวมทั้งการรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(9) ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษาและสถาบันอื่นในชุมชนและท้องถิ่น

(10) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในสถานศึกษาหรือตามที่ได้รับมอบหมายและตามที่กฎหมายกำหนด

สรุปว่า บทบาทของสถานศึกษา มีหน้าที่ในการดำเนินงานด้านต่างๆ คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการการเงิน ด้านอาคารสถานที่ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน แต่ในปัจจุบันบทบาทของสถานศึกษาได้มีหน้าที่ การบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป

## ผู้บริหารสถานศึกษา

### 1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารการศึกษาว่าเป็นบุคคลที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เสนาะ ดิยาวี (2543, หน้า 183) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาคือ และผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของคนอื่นไม่คำนึงว่าความสำเร็จนั้นคนจะพอใจหรือไม่หากมองในแง่ค่าใช้จ่ายผู้บริหารทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารการศึกษาว่า เป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นด้านการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการที่มีการบริหารเป็นที่ยอมรับในด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ความสามารถ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 39) ได้กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษาหมายถึง ผู้จัดการให้ครูและบุคลากรอื่นๆ ดำเนินการพัฒนาเด็ก และเยาวชนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา และความคาดหวังของสังคม

ธีระ รุญเจริญ, ปราชญา กล้าผจญ, และสัมมา รธนิชย์ (2545, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารการศึกษาว่า เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถ

ดำเนินการตามแนวทางจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 1) ได้กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารมืออาชีพในการนำโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนโดยอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อ โดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทุกฝ่าย ทุกสถาบันทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษา

วิทยา ประชากุล (2548, หน้า 12) ได้กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษา หมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่การศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา โดยการนำสถานศึกษาให้บรรลุสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ขององค์กร ต้องอาศัยความรู้ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะ ใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและองค์กรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง ผู้ใช้ศิลปะและวิธีการต่างๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถ โดยเป็นผู้นำทางวิชาการและประสานงานกับผู้ร่วมงาน ในการจัดการศึกษาให้องค์กรประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับทั้งในองค์กรภายในและภายนอกสถานศึกษา

## 2. ความสำคัญของผู้บริหารการศึกษา

ธีระ รุญเจริญ, ปราชญา กล้าพจน์, และ สัมมา รุณิษฐ์ (2545, หน้า 1) ได้กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร โดยเฉพาะในองค์กรภาคเอกชนนั้น เห็นได้ชัดว่าความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหาร เป็นสำคัญ ดังนั้นภาคเอกชนไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเงินธนาคาร การบริหารธุรกิจ การค้า การอุตสาหกรรม รวมทั้งการศึกษาเอกชนตั้งแต่อนุบาลถึงอุดมศึกษา จึงต้องสรรหาผู้บริหารที่มีฝีมือหรือมีความสามารถสูงเพื่อความสำเร็จในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

วิทยา ประชากุล (2548, หน้า 25) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดเพราะการดำเนินการจัดการศึกษาจะประสบผลสำเร็จให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องเกิดความเลื่อมใสศรัทธาจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ที่จะร่วมมือในการทำงานและพัฒนาองค์กรให้สู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Haimann, Scott & Connor (1985, p. 422) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารต้องมีความสามารถในการทำงานและคุณสมบัติหลายอย่างรวมกันตามที่หน่วยงานต้องการจึงจะบริหารงานให้เกิดผลดี จะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่ขาดความสามารถย่อมจะขาดความเชื่อถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาเลื่อมใสจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้วยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547, หน้า 22-29) ได้ให้ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีบทบาทในการจัดการและพฤติกรรมขององค์กร ตลอดจนต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี ต้องรู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ บทบาทเหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำองค์กรให้ไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ผู้นำที่ดีจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารการศึกษา ต้องมีความสามารถในการทำงานมีความรับผิดชอบในการเป็นผู้นำ ใช้อำนาจหน้าที่จูงใจให้ผู้มีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร

### 3. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 32) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารศึกษามีหน้าที่ดูแล ใฝ่ระวังและจัดการให้สถานศึกษาดำเนินการไปตามเป้าหมาย ปฏิบัติตามคำสั่ง และควบคุมบุคลากรและทรัพยากรให้เป็นไปตามกฎระเบียบ เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ เป็นผู้กระตุ้นและชักนำการใช้กำลังคน เป็นผู้พัฒนาทรัพยากรและเป็นผู้พัฒนาเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษา โดยสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือกับฝ่ายต่างๆ และแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนการจัดการศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ (2545, หน้า 25) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาว่า มีหน้าที่พัฒนาไปสู่ความเป็นโรงเรียนในสภาพนั้น โดยจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนา จะต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนที่ประสบความสำเร็จ จะต้องสร้างจิตสำนึกความเป็นชุมชนจะต้องให้ความสำคัญกับมาตรฐานและการประเมินผล การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจูงใจ การสร้างควมมีพันธะผูกพัน และการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานของครูและการมุ่งสู่กระบวนการเพื่อการเปลี่ยนแปลง

วิทยา ประชาภูล (2548, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทในการเป็นผู้ให้การสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูมีส่วนร่วมในการใช้หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศติดตามผล การสร้างขวัญกำลังใจ การประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะมีผลทำให้การจัดการเรียนการสอนของครูเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

Jones, and et al. (1969 pp.176-183) มีความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทของผู้นำดังต่อไปนี้

(1) เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยเข้าร่วมเป็นสมาชิกกับสมาคมวิชาชีพของตน รู้จักผลิตและใช้งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา แสดงให้เห็นว่าจุดมุ่งหมายของโรงเรียนย่อมเหนือกว่าจุดมุ่งหมายของตนเอง รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน เป็นผู้ที่มีจริยธรรมและคุณธรรม มีความเชื่อมั่นและเชื่อกศักร์ศรึของเพื่อนร่วมงาน รู้จักวิธิขอคำปรึกษาจากบุคคลอื่น ห่วงใยสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงานมีความศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง

(2) สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้น โรงเรียนควรบริการสังคมและให้สังคมได้ช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนด้วย

(3) เป็นผู้นำในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษา และวิจัย ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวกและเกิดประโยชน์สูงสุด ต้องสนใจเกี่ยวกับการวิจัยและวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอน

(4) รู้จักประเมินผลงานของตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนมิใช่มีหน้าที่ปฏิบัติเฉพาะงานประจำวันเท่านั้น ยังต้องมีความเป็นผู้นำอีกด้วย พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนส่งเสริมการเรียนการสอน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องประเมินบทบาทของตนเองอยู่เสมอ

Gulick (1969, p.13) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารดังนี้

(1) การวางแผน (planning) เป็นการคาดคะเนสิ่งที่จะต้องการทำและวิธีการที่จะทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้สำหรับกิจการนั้นๆ

(2) การจัดองค์กร (organizing) เป็นการจัดโครงสร้างแห่งอำนาจให้ทางการซึ่งมีการแบ่งงานย่อยๆ ลดหลั่นลงไปเพื่อให้มีการประสานกัน และให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

(3) การบริหารงานบุคคล (staffing) ซึ่งได้แก่ การสรรหา การพัฒนาบุคคลที่สรรหาได้และการรักษาคนไว้จนเกษียณอายุและใช้บุคคลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด



(4) การปกครองบังคับบัญชา หรือการอำนวยความสะดวก (directing) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และภาวะผู้นำในองค์กรนั้นๆ

(5) การประสานงาน (coordinating) เป็นบทบาทในการประสานกับหน่วยงานต่างๆ ของงานในองค์กร

(6) การรายงาน (reporting) คือการรายงานให้นักบริหารระดับเหนือขึ้นไป รวมทั้งตัวนักบริหารเองและผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้องได้ทราบข้อมูลข่าวสาร โดยอาศัยการบันทึกต่างๆ การวิจัย และการตรวจงานด้วย

(7) การงบประมาณ (budgeting) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนการเงินการใช้จ่าย และการควบคุมการใช้จ่าย

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540, หน้า 4-6) พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จะต้องแสดงบทบาทออกมา 10 บทบาทย่อย ประกอบด้วย

(1) เป็นสัญลักษณ์ขององค์กร (symbolic or figure head) ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ประเพณี หรือพิธีการขององค์กร

(2) เป็นผู้นำองค์กร (leader) มุ่งหมายอำนวยความสะดวก การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และการควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

(3) เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (liaison) กับบุคคล หรือกลุ่ม ภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

(4) เป็นผู้กำกับติดตามผล (monitor) ให้ได้ข้อมูลข่าวสาร ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

(5) เป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (dissemination) ที่ได้รับจากภายในและภายนอก ให้แก่บุคลากรในองค์กร

(6) เป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (spokesman) เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรต่อบุคคลภายนอกองค์กร

(7) ผู้ประกอบ (entrepreneur) มุ่งการริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กรอยู่เสมอ

(8) เป็นผู้ขจัดสิ่งก่อกวน (disturbance handler) โดยแก้ไขปัญหาเมื่อองค์กรเผชิญสิ่งรบกวนที่ไม่ได้คาดหวังอย่างฉับไวแต่ได้ผล

(9) เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (allocator) ให้แก่ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร

(10) เป็นนักเจรจาต่อรอง (negotiator) กับบุคคลอื่นหรือองค์กรอื่นเพื่อให้ได้สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ดังจำแนกตามกลุ่มบทบาทต่างๆ

วิจิตร ศรีสอาน (2540, หน้า 16-17) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารงานไว้ดังนี้

(1) ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบการพัฒนาจุดมุ่งหมายเป้าหมายนโยบายของสถานศึกษาเพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการบริหาร

(2) ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการจัดวางตัวบุคลากรเพื่อให้สามารถทำหน้าที่บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

(3) บทบาทด้านการจัดเวลาสถานที่เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน

(4) บทบาทและความรับผิดชอบในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่เพื่อประโยชน์ของการจัดการศึกษา

(5) ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

(6) บทบาทด้านการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

พัชรภรณ์ สงวนกล้าจิตต์ และคณะ (2543, หน้า 62) ได้วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ประกอบด้วย

(1) บทบาทนักคิด ได้แก่ ผู้ริเริ่มเป็นผู้แสวงหาข้อมูลเป็นผู้วางแผนผู้ตัดสินใจผู้แก้ปัญหาและเป็นผู้ประเมินผล

(2) บทบาทนักปฏิบัติ ประกอบด้วย ผู้นำและสร้างผู้นำผู้เพิ่มพลังผู้สนับสนุนผู้ประสานงานผู้ประนีประนอมและเป็นผู้รับผิดชอบ

ถวิล อรัญเวศ (2544, หน้า 15-19) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารมืออาชีพในยุคการปฏิรูปการศึกษาไว้ดังนี้

(1) บทบาทผู้ตัดสินใจ นักบริหารมืออาชีพต้องมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการเป็นคนสุขุมรอบคอบมีเหตุผลในการตัดสินใจ

(2) บทบาทผู้ไวต่อข้อมูล ผู้บริหารจะต้องไวต่อข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ

(3) บทบาทผู้เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลสามารถสื่อวิสัยทัศน์ได้เป็นอย่างดี

(4) บทบาทผู้ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ ผลงานผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สร้างสรรค์ผลงานมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

(5) บทบาทผู้ประสานสิทธิ นักบริหารจะต้องสามารถประสานกับหน่วยงานและบุคคลได้เป็นอย่างดีสามารถไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและขจัดปัดเป่าปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้

(6) บทบาทเป็นผู้สร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ผู้บริหารจะต้องยึดหลักการหาวิธีทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ

(7) บทบาทผู้จูงใจเพื่อนร่วมงานผู้บริหารจะต้องสามารถโน้มน้าวเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและรับผิดชอบต่องานสูง

(8) บทบาทผู้ทนทานต่อปัญหาอุปสรรคผู้บริหารจะต้องอดทนอดกลั้นต่ออุปสรรคพร้อมที่จะเผชิญต่อปัญหาและสยบปัญหาอย่างสันติสุข

(9) บทบาทรู้จักยึดหยุ่นตามสถานการณ์ผู้บริหารจะต้องยึดทางสายกลางในการดำเนินงาน

(10) บทบาทผู้บริหารงานแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารจะต้องให้บุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาได้ร่วมคิดร่วมวางแผนร่วมทำร่วมตัดสินใจร่วมรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า บทบาท ของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ประกอบด้วยบทบาทที่เกี่ยวกับการวางแผน จัดองค์กร จัดวางตัวบุคคล สั่งการ ประสานงาน ประเมินผล รายงานผล และจัดการงบประมาณ บทบาทดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และจัดการกับองค์กรของตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อพัฒนาและปรับปรุง พฤติกรรมการบริหารให้มีความพึงพอใจต่อครูที่ปฏิบัติงานขององค์กร

## การบริหารงานวิชาการ

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

สมศักดิ์ สันธุระเวช (2542, หน้า 187-190) ได้สรุปไว้ว่ากระบวนการจัดการที่สถานศึกษานำมาใช้ในการบริหารคุณภาพคือการควบคุมคุณภาพโดยใช้วางแผน - ปฏิบัติ - ตรวจสอบ - ปรับปรุงซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรหมุนเวียนพัฒนาไปไม่มีหยุด

สุมน อมรวิวัฒน์ และคนอื่นๆ (2544, หน้า 11-24) ได้สรุปไว้ว่าแนวคิดของวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Cycle : PDCA) มี ดร.วอลเทอร์ชีวฮาร์ท (Walter Shewhart) เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ.1939 และดร.เอ็ดวาร์ดดับเบิลยูเดมมิง (Dr.Edward W. Deming) เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นเมื่อปี ค.ศ.1950 จนเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายในชื่อวัฏจักรเดมมิง(Deming Cycle) หรือวงจรควบคุมคุณภาพ (Quality Control Circle) PDCA หลักการบริหาร ด้วยวงจรคุณภาพของเดมมิงมี 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan) หมายถึงการรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลและการวางแผนทางการปฏิบัติ

ขั้นที่ 2 การปฏิบัติ (Do) หมายถึงการลงมือกระทำตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check) หมายถึงการวัดความเปลี่ยนแปลงหลังจากที่ได้ปฏิบัติตามแผนไประยะหนึ่งแล้ว

ขั้นที่ 4 การประเมินเพื่อแก้ไข (Act) หมายถึงมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการภายหลังที่ประเมินแล้วเท่าที่จำเป็น

สรุปได้ว่าการนำวงจรคุณภาพเดมิงไปสู่การบริหารงานวิชาการในการปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จนั้นผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรทุกคนจะต้องผนึกกำลังร่วมกันตลอดจนต้องอาศัยความร่วมมือของครอบครัวผู้ปกครองและชุมชนการบริหารโดยการควบคุมคุณภาพโดยรวมทำให้เกิดกระบวนการรับรองคุณภาพซึ่งจะนำไปสู่ระบบการประกันคุณภาพโดยมีเกณฑ์บงชี้หรือตัวชี้วัดเป็นตัวกำหนดมาตรฐาน

## 2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การวางแผนงานวิชาการเป็นสิ่งสำคัญและมีประโยชน์ต่อสถานศึกษามากช่วยให้มองเห็นปัญหาต่างๆ และหาวิธีการแก้ไขตั้งแต่เริ่มต้นการวางแผนงานวิชาการมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาดังนี้

(1) สถานศึกษามีงบประมาณและทรัพยากรจำนวนจำกัดการวางแผนจะช่วยให้ใช้งบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ ได้อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

(2) การวางแผนจะเป็นตัวกำหนดกิจกรรมที่จะทำในอนาคตไว้ล่วงหน้าโดยการได้ศึกษาถึงข้อมูลและข้อเท็จจริงอื่นๆ เพื่อช่วยให้ผู้ทำงานสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและเตรียมพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น

(3) สถานศึกษาจะประกอบไปด้วยงานต่างๆ หลายงานเช่นงานวิชาการงานกิจการนักเรียนงานธุรการซึ่งแต่ละงานจะมีภาระหน้าที่และแผนการดำเนินงานของตนเองสามารถจัดแผนร่วมกันระหว่างงานต่างๆ ทำให้สถานศึกษาดำเนินงานไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้และช่วยเหลือกันและกันได้

(4) การวางแผนทำให้สามารถพัฒนาสถานศึกษาไปตามแนวทิศทางที่กำหนดไว้ และสามารถคงอยู่ในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในงานวิชาการเพื่อผลประโยชน์ของนักเรียนให้มากที่สุด

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2541, หน้า 4) กล่าวไว้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางหลักพื้นฐานในการพัฒนาคนให้สามารถแสวงหาความรู้ก้าวทันโลกปรับตัวได้อย่างมีความสุขและสถาบันการศึกษาสามารถจัด

การศึกษาได้บรรลุเจตนารมณ์ที่กำหนดสถาบันจะต้องสามารถจัดการบริหารด้านงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ

สนธิ ซื่อสัตย์ (2543, หน้า 13) ได้สรุปไว้ว่างานในหน้าที่รับผิดชอบ 7 ประเภทพบว่าผู้บริหารให้ความสำคัญต่องานต่างๆ ดังนี้

- (1) งานบริหารทั่วไปร้อยละ 5
- (2) งานบริหารงานบุคคลร้อยละ 20
- (3) งานบริหารงานวิชาการร้อยละ 40
- (4) งานกิจการนักเรียนร้อยละ 20
- (5) งานการเงินร้อยละ 5
- (6) งานอาคารสถานที่ร้อยละ 5
- (7) งานความสัมพันธ์กับชุมชนร้อยละ 5

สรุปได้ว่าผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการเพราะการจัดการศึกษาเป็นรากฐานในการพัฒนาคนให้สามารถแสวงหาความรู้ก้าวสู่ความเป็นพลโลกและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมโลกอย่างมีความสุข

### 3. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2541, หน้า 2-3) ได้ให้ความหมายงานวิชาการเป็นงานกิจการทุกชนิดในสถาบันที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ดีและมีประสิทธิภาพสูงสุดงานวิชาการมิใช่แต่เพียงงานการเรียนการสอนในห้องเรียนเท่านั้นแต่หมายถึงกิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุดดังนั้นงานวิชาการโรงเรียนหมายถึงงานเกี่ยวกับเอกสารหลักสูตรการเรียนการสอนที่โรงเรียนจัดให้กับนักเรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้

รุจิระ ภู่อาระ และจันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 56) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการหมายถึงการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

นัยนา ตันติวิสุทธิ (2546, หน้า 8-9) การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จของความสามารถของผู้บริหาร ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น

สุบิน จันทน์ (2543, หน้า 15) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการหมายถึง การจัดประสบการณ์ทุกชนิดภายในโรงเรียนหรือสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพให้นักเรียนมีความประพฤติดีมีลักษณะนิสัยที่ดีและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการหมายถึงเทคนิควิธีการหรือกระบวนการบริหารที่ ใช้ครูในการดำเนินกิจกรรมทางด้านวิชาการเพื่อทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียน บรรลุตามวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ตั้งไว้และส่งผลให้นักเรียนเป็นคนดีคน เก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

#### 4. ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

เพื่อให้การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในขอบข่ายการบริหารงานวิชาการอย่างลึกซึ้งซึ่ง ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการนั้นค่อนข้างกว้างและหลากหลายดังนั้นมีบุคคลและหน่วยงาน ทางการศึกษาได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546ข, หน้า 33-34) ได้สรุปไว้ว่าขอบข่ายการบริหารงาน วิชาการมีดังนี้

- (1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- (2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (3) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- (5) การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- (6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- (7) การนิเทศการศึกษา
- (8) การแนะแนวการศึกษา
- (9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- (10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- (11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- (12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2539, หน้า 17) ได้สรุปไว้ว่าขอบข่ายงานวิชาการใน โรงเรียนงานวิชาการจะครอบคลุมตั้งแต่

- (1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ

(2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน

(3) การจัดบริการสอน

(4) การจัดการวัดและประเมินผล

สรุปได้ว่าขอบเขตของงานวิชาการหมายถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยตรงเป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผลการจัดการศึกษามีคุณภาพในที่สุดดังนั้นไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอนและทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพถือว่างานนั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการทั้งสิ้น

### 5. งานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการดังนี้ อุตัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 32) ได้สรุปไว้ว่าขอบข่ายงานวิชาการมีดังนี้

(1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน

(2) การสอนและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและการพัฒนาคุณภาพการสอน

(3) กิจกรรมและการบริหารกิจการนักเรียนให้ตอบสนองหลักสูตรและเสริมสร้างหลักสูตรให้เป็นผลสมบูรณ์ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

(4) สื่อการเรียนการสอนและกิจกรรมห้องสมุดเพื่อส่งเสริมกิจกรรมด้านการเรียนการสอนตามหลักสูตรโดยตรงเพื่อพัฒนาการของนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรของลักษณะกับห้องสมุดและการเสริมความทันสมัยทางวิชาการแก่ครูโดยตรง

(5) การนิเทศการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพสำหรับบุคลากรครูและบุคลากรทางวิชาการของโรงเรียน

สุพล จอกทอง (2540, หน้า 42) ได้สรุปไว้ว่าขอบข่ายของงานวิชาการจะต้องเริ่มที่การวางแผนวิชาการการบริหารงานวิชาการการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการการวัดผลและประเมินผลการเรียนการประเมินผลการปฏิบัติงานทางวิชาการเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ประสบการณ์มากที่สุดตามเป้าหมายของหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 23) ได้สรุปไว้ว่า “การบริหารงานวิชาการ” มีขอบเขตกว้างขวางในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วย

(1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการเป็นการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้จัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอนดังนี้

(1.1) แผนปฏิบัติงานวิชาการได้แก่การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตรการจัด  
ปฏิทินการศึกษาความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่การจัดชั้นตอนและเวลาในการทำงาน

(1.2) โครงการสอนเป็นการจัดรายละเอียดวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร

(1.3) บันทึกการสอนเป็นการแสดงรายละเอียดของกำหนดเนื้อหาที่จะใช้  
สอนในคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าหรือยึดโครงการสอนเป็น  
หลัก

(2) การจัดการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อให้การสอนใน  
สถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้จึงต้องมีการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอนดังนี้

(2.1) การจัดการวางแผนเป็นการกำหนดวิชาเวลาผู้สอนสถานที่ตลอดจน  
ผู้เรียนในแต่ละรายวิชา

(2.2) การจัดชั้นเรียนเป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคาร  
สถานที่รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเรียนต่างๆ

(2.3) การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษาและ  
ความพร้อมของบุคลากรรวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

(2.4) การจัดแบบเรียนโดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการจะ  
ใช้แบบเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดคนออกจากรั้วครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบ  
หรือจากเอกสารที่ครูเตรียมเอง

(2.5) การปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้า  
วิทยาการเทคนิคใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ  
ความก้าวหน้าของสังคมธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นต้น

(2.6) การฝึกงานจุดมุ่งหมายของการฝึกงานเป็นการให้นักเรียนรู้จักนำเอา  
ทฤษฎีประยุกต์ใช้กับชีวิตจริงทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาและอาชีพนั้น  
เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะเผชิญกับชีวิตจริง

(3) การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก  
และส่งเสริมการจัดหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพดังนี้

(3.1) การจัดสื่อการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาของ  
นักเรียนนักศึกษาเน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

(3.2) การจัดห้องสมุดเป็นที่รวมหนังสือเอกสารสิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่  
เป็น แหล่งวิทยาการให้นักเรียนได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม



(3.3) การนิเทศการสอนเป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูผู้สอนให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียน

(3.4) การวัดและประเมินผลเป็นกระบวนการเพื่อเครื่องมือในด้านการตรวจสอบวิเคราะห์ผลการเรียน

ขอขยับการบริหารงานวิชาการตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยกำหนดให้สถานศึกษามีบทบาทและหน้าที่ตามกรอบงานใน 17 งาน (ราชกิจจานุเบกษา, 2550, หน้า 29-30) ดังนี้

(1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีดังนี้

(1.1) วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้

(1.2) วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาให้ความสำคัญ

(1.3) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

(1.4) จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาเพื่อจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติมจัดทำคำอธิบายรายวิชาหน่วยการเรียนรู้แผนการจัดการเรียนรู้เพื่อจัดประสบการณ์และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง

(2) ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ

การวางแผนงานด้านวิชาการบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีดังนี้

(2.1) วางแผนงานด้านวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูลและกำกับดูแลนิเทศและติดตามเกี่ยวกับงานวิชาการได้แก่การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการพัฒนาระบบการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

(2.2) ผู้บริหารอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีดังนี้

(2.2.1) จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

(2.2.2) จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้นตาม  
แนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญพัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ  
พอเพียง

(2.2.3) ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้

(2.2.4) จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุดห้องปฏิบัติการต่างๆ ให้เอื้อต่อการ  
เรียนรู้

(2.2.5) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการ  
เรียนรู้

(2.2.6) ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียนและช่วยเหลือ  
นักเรียนพิการด้อยโอกาสและมีความสามารถพิเศษ

การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาบทบาทและหน้าของสถานศึกษามีดังนี้

(1) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดย

(1.1) จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการ  
เปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมและเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น

(1.2) จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้ง  
ร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรมสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

(1.3) จัดให้มีวิชาต่างๆครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ของกระทรวงศึกษาธิการ

(1.4) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและลึกซึ้งมากขึ้นสำหรับ  
กลุ่มเป้าหมายเฉพาะได้แก่การศึกษาด้านศาสนาดนตรีนาฏศิลป์กีฬาอาชีพศึกษาศึกษาที่ส่งเสริม  
ความเป็นเลิศผู้บกพร่องพิการและการศึกษาทางเลือก

(1.5) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหาความต้องการ  
ของผู้เรียนผู้ประกอบการชุมชนสังคมและโลก

(1.6) สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรการจัดกระบวนการเรียนรู้การสอน  
และอื่นๆให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

(1.7) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตร  
สถานศึกษา

(1.8) นิเทศติดตามประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาและรายงาน  
ผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีดังนี้

(1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

(2) ฝึกทักษะกระบวนการคิดการจัดการการเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

(3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกการปฏิบัติให้ทำได้คิดเป็นทำเป็นรักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

(4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ต่างๆอย่างได้สัดส่วนสมดุลกันรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

(5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมสื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

(6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดาและบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

(7) ศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าเพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีดังนี้

(1) กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

(2) จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

(3) วัดผลประเมินผลเทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน

(4) จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

(5) จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล

(6) จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิงตรวจสอบและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

(7) ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่างๆรายปี/รายภาค และตัดสินผลการเรียนการผ่านช่วงชั้นและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(8) การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษาทั้งในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัยคณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียนและเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการพร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน

การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาบทบาทและหน้าของสถานศึกษามีดังนี้

(1) กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของนักเรียนครูและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา

(2) พัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยกระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้นทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิดการจัดการหาเหตุผลในการตอบปัญหาการผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ

(3) พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย

(4) รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษารวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้บทบาทและหน้าของสถานศึกษามีดังนี้

(1) จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียงเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้

(2) จัดระบบแหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนเช่นพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้จัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชาห้องสมุดเคลื่อนที่มุมหนังสือในห้องเรียนห้องพิพิธภัณฑน์ห้องมัลติมีเดียห้องคอมพิวเตอร์เน็ตศูนย์วิชาการศูนย์วิทยบริการ Resource Center สวนสุขภาพสวนวรรณคดีสวนหนังสือสวนธรรมชาติ เป็นต้น

(3) จัดระบบข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษาของตนเองเช่นจัดเส้นทาง/แผนที่และระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชนห้องสมุดสถาบันการศึกษาพิพิธภัณฑน์พิพิธภัณฑน์วิทยาศาสตร์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

(4) ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และนิเทศกำกับติดตามประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

- (5) ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนใช้แหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศ  
การนิเทศการศึกษาทบทางและหน้าของสถานศึกษามีดังนี้
- (1) สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศ  
ภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงาน  
ของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพการนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารเพื่อให้ทุกคนเกิดความ  
เชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้องก้าวหน้าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง
- (2) จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและ  
กระบวนการ
- (3) จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- การแนะแนวทบทวนและหน้าของสถานศึกษามีดังนี้
- (1) กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญโดย  
ให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือ  
นักเรียน
- (2) จัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนของ  
สถานศึกษาให้ชัดเจน
- (3) สร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแล  
ช่วยเหลือนักเรียน
- (4) ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะ  
แนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยงสู่  
การดำรงชีวิตประจำวัน
- (5) คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่  
ครูแนะแนวครูที่ปรึกษาครูประจำชั้นและคณะอนุกรรมการแนะแนว
- (6) ดูแลกำกับนิเทศติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนวและดูแล  
ช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ
- (7) ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครูผู้ปกครองและชุมชน
- (8) ประสานงานด้านการแนะแนวระหว่างสถานศึกษาองค์กรภาครัฐและเอกชน  
บ้านศาสนาสถานชุมชนในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว
- (9) เชื่อมโยงระบบแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีดังนี้

(1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและความต้องการของชุมชน

(2) จัดระบบบริหารและสารสนเทศโดยจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนางานและการสร้างระบบประกันคุณภาพภายในจัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ข้อมูลมีความสมบูรณ์เรียกใช้งานสะดวกรวดเร็วปรับให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

(3) จัดทำแผนสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา (แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์)

(4) ดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม สถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็งเน้นการมีส่วนร่วมและวงจรพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA

(5) ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่อง ด้วยการสนับสนุนให้ครูผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

(6) ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

(7) จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีดังนี้

(1) จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคลครอบครัวชุมชนองค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชนองค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันอื่น

(2) ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน

(3) ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมมีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ

(4) พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการรวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น  
บทบาทและหน้าของสถานศึกษามีดังนี้

(1) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญา  
ท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านรวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรม  
ของท้องถิ่น

(2) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงาน  
กับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนในการ  
พัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

(3) ให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับ  
แหล่งวิทยาการในที่อื่นๆ

(4) จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดี  
กับศิษย์เก่าการประชุมผู้ปกครองการปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่น  
การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่นักศึกษารอบครุภัณฑ์หน่วยงานสถาน  
ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาบทบาทและหน้าของสถานศึกษามีดังนี้

(1) ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคลรอบครุภัณฑ์ชุมชนองค์กรชุมชน  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชนองค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการ  
และสถาบันสังคมอื่นในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจการเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล  
รอบครุภัณฑ์ชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชนองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนา  
สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา

(3) ร่วมกับบุคคลรอบครุภัณฑ์ชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
เอกชนองค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นร่วมกัน  
จัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

(4) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษา  
กับบุคคลรอบครุภัณฑ์ชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชนองค์กรเอกชนองค์กร  
วิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

(5) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลรอบครุภัณฑ์ชุมชนองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่นเอกชนองค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบัน  
สังคมอื่นได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น

(6) ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีดังนี้

(1) ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

(2) จัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

(3) ตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและแก้ไขปรับปรุง

(4) นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

(5) ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีดังนี้

(1) ศึกษาวิเคราะห์คัดเลือกหนังสือเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อเป็นหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน

(2) จัดทำหนังสือเรียนหนังสือเสริมประสบการณ์หนังสืออ่านประกอบแบบฝึกหัดใบงานใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

(3) ตรวจสอบพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียนหนังสือเสริมประสบการณ์หนังสืออ่านประกอบแบบฝึกหัดใบงานใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาบทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษามีดังนี้

(1) จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบายวางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

(2) พัฒนานวัตกรรมในการพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการชมรมวิชาการเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา



(3) พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้อะไรที่จริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

(4) พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน

(5) นิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหาผลิตใช้และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

## 6. หลักและกระบวนการบริหารงานวิชาการ

ซุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545, หน้า 9) ได้สรุปไว้ว่าแนวคิดเพื่อปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องมีหลักการที่สำคัญๆ ดังนี้

(1) หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารงานเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการองค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัดคือผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจพัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้นโดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาได้แก่การควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพและการประเมินคุณภาพ

(2) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอตลอดเวลาโดยทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนาหลักการมีส่วนร่วมต้องการให้ทุกคนได้ร่วมกันทำงานซึ่งลักษณะของงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการซึ่งจะมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้นการมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิดร่วมทำและร่วมประเมินผล

หลักการ 3 องค์ประกอบ (3-Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพประสิทธิผลและประหยัด

(1) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการมีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในขณะที่ดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้มีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

(2) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outputs) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความรู้ความสามารถมีทักษะเพิ่มขึ้นรวมทั้งการคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับอย่างไรก็ตามมักใช้คำสองคำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(3) หลักประหยัด (Economy) หมายถึงการใช้เวลาน้อยการลงทุนน้อยการใช้กำลังหรือแรงงานน้อยโดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรทางการบริหารแต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวังคั้งนั้น การลงทุนในทางวิชาการจึงต้องคำนึงถึงความประหยัดด้วยเช่นเดียวกันผู้บริหารจะใช้กลวิธีอย่างไรในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพโดยอาศัยความประหยัดบุคลากรงบประมาณวัสดุและเทคโนโลยี และใช้เวลาน้อยอีกด้วย

หลักความเป็นวิชาการ (Academic) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการได้แก่หลักการพัฒนาหลักสูตรหลักการเรียนรู้หลักการสอนหลักการวัดผลประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษาและหลักการวิจัยเป็นต้นหลักการต่างๆเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญ ก่อให้เกิดลักษณะความเป็นวิชาการที่ต้องอาศัยองค์ความรู้เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์

สรุปได้ว่าหลักการบริหารงานวิชาการต้องคำนึงถึงการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทำให้ดีที่สุดนำไปสู่คุณภาพที่คาดหวังคั้งถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษาโดยให้บุคลากรทุกฝ่ายได้รับผิตชอบร่วมกันทำให้ผลผลิตมีคุณภาพคั้งถึงประสิทธิภาพประสิทธิผลและความประหยัดการดำเนินงานทางวิชาการ โดยอาศัยหลักการดังกล่าวย่อมจะสามารถบรรลุความสำเร็จคือความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence)

## 7. ขั้นตอนการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 97) ได้สรุปไว้ว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา มีรูปแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดซึ่งแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนจะประกอบด้วยแผนงานและโครงการต่างๆ ของโรงเรียนที่ทุกฝ่ายทุกหมวดวิชาทุกงานจะต้องจัดทำแผนงานหรือโครงการของตนเองเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานตลอดปี การศึกษานี้งานของหมวดวิชาต่างๆ และโครงการหรืองานของฝ่ายวิชาการเป็นแผนที่จะพัฒนา การศึกษาของโรงเรียนคือแผนการบริหารงานวิชาการนั่นเองเพื่อให้การบริหารงานวิชาการเป็นไป ตามหลักการบริหารที่ดีประหยัดเวลาประหยัดคนเงินและทรัพยากรอื่นๆ ทำให้การบริหารงานมี ประสิทธิภาพโรงเรียนควรดำเนินการตามขั้นตอนในการวางแผนดังต่อไปนี้

(1) จัดให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการในหมวดวิชาของตน วิเคราะห์ปัญหาความต้องการเพื่อพิจารณาแนวทางกำหนดมาเป็นนโยบายของโรงเรียน

(2) แต่งตั้งคณะกรรมการทำงานวางแผนงานของโรงเรียนคณะกรรมการชุดนี้มี หน้าทิววิเคราะห์ปัญหาความต้องการของโรงเรียนศึกษานโยบายของรัฐบาลนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการตลอดจนศึกษาระเบียบแบบแผนกฎหมายหลักวิชาทฤษฎีต่างๆ เพื่อร่างเป็น นโยบายของโรงเรียน

(3) จัดให้มีการแถลงนโยบายที่คณะทำงานศึกษาวิเคราะห์แล้วให้ครูของโรงเรียนทราบอย่างทั่วถึงเพื่อนำไปพิจารณาสรุปรวมกำหนดเป็นงานของหมวดวิชาตนเองหรือโครงการของหมวดวิชาเพื่อสนองนโยบายที่กำหนดนั้น

(4) ประชุมพิจารณาโครงการต่างๆที่หมวดวิชานาเสนออาจมีการบูรรวมหลายๆโครงการเข้าด้วยกันหากเห็นว่าโครงการนั้นๆ เป็นโครงการที่สนองนโยบายเดียวกันตลอดจนมีแนวในการปฏิบัติในแนวเดียวกัน

(5) ประชุมพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้โครงการต่างๆ เพื่อให้การทำงานตามโครงการบรรลุเป้าหมาย

(6) มอบหมายให้หมวดวิชาหรือคณะทำงานมีการติดตามผลดำเนินงานตามแผนตามโครงการที่กำหนดมีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนโครงการให้ผู้บริหารทราบ

(7) มีมาตรการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

(8) จัดให้มีระบบสารสนเทศเก็บข้อมูลสถิติเอกสารสำหรับครูได้ศึกษาค้นคว้าในการวางแผนการทำงาน

(9) มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการของโรงเรียนให้ครูได้ทราบอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ

(10) จัดให้มีมาตรการในการประเมินผลการปฏิบัติงานวิชาการเป็นระยะๆ เพื่อจะได้ใช้ผลการประเมินเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการวางแผนการบริหารในคราวต่อไป

## แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

### 1. ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการด้านการศึกษาได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายท่านดังนี้

สัมพันธ ภูโพบูลย์ (2540, หน้า 34) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำหมายถึงการแสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้แต่ละคนหรือการใช้อิทธิพลในความสัมพันธซึ่งมีต่อผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆกระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่มและการใช้ศิลปะในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ร่วมมือในการปฏิบัติตนเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

สมเดช สีแสง (2542, หน้า 114-116) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามด้วยความเต็มใจมักจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะ

ผู้นำมุ่งเฉพาะที่พฤติกรรมของภาวะผู้นำเป็นเสมือนหนึ่งเครื่องมือในการบริหารงานของผู้นำเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ทุกตัวคนนั้นก็คือการสร้างศรัทธาบรรมีให้เกิดขึ้นในตัวเอง

ศจี อนันต์นพคุณ (2542, หน้า 17) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำหมายถึงความรู้ความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ โน้มน้าวจูงใจและกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพหากผู้บริหารขาดความเป็นผู้นำจะปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงได้โดยยาก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 5) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำหมายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเนื่องจากความสำเร็จขององค์กรทุกแห่งขึ้นอยู่กับคุณภาพผู้นำเป็นสำคัญแต่ในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อันเป็นกฎหมายแม่บทที่จะพัฒนาคุณภาพโรงเรียนผู้บริหารในยุคนี้จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่หัวหน้างานใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆเพื่อให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544, หน้า 4-7) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำหมายถึงศิลปะในการเป็นหัวหน้าคนที่พยายามทำทุกอย่างเพื่อให้ได้รับการยอมรับว่าเป็นหัวหน้าที่มีประสิทธิภาพสูงเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบภาวะผู้นำจะไม่เป็นแบบหรือชนิดตายตัวอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลโดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารและความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมรับทำตามด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้

## 2. ประเภทของภาวะผู้นำ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2540, หน้า 268-269) ได้รวบรวมประเภทภาวะผู้นำดังนี้

(1) เพลโต ได้แยกประเภทของภาวะผู้นำเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือภาวะผู้นำแบบนักปรัชญา-รัฐบุรุษภาวะผู้นำแบบผู้บังคับบัญชาการทหารและภาวะผู้นำแบบนักธุรกิจ

(2) เวเบอร์ ได้จำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 3 ประเภทคือภาวะผู้นำแบบระบบราชการภาวะผู้นำแบบมรดกตกทอดและภาวะผู้นำแบบบุญญาธิการ

(3) ลีโวน์ ได้แยกประเภทภาวะผู้นำออกเป็น 4 ประเภทคือภาวะผู้นำแบบองค์การภาวะผู้นำแบบไม่เป็นทางการภาวะผู้นำแบบปัญญาชนและภาวะผู้นำแบบบุญญาธิการ

(4) แมคโคบี ได้แยกภาวะผู้นำในธุรกิจออกเป็น 4 ประเภทคือภาวะผู้นำแบบช่างฝีมือภาวะผู้นำแบบเสือพรานภาวะผู้นำแบบคนของบริษัทและภาวะผู้นำแบบนักกีฬาสรุปได้ว่าประเภทของภาวะผู้นำแบ่งเป็นหลายประเภททั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและไม่สามารถระบุได้ว่าประเภทของภาวะผู้นำแบบไหนที่เหมาะสมที่สุดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของภาวะผู้นำและหน่วยงานของตนเอง

### 3. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ธิดาวลัย เสดะจันทร์ (2541, หน้า 22) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงการกระทำหรือกิริยาท่าทางที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนาด้านวิชาการโดยการคิดริเริ่มนำทางให้เกิดแนวคิดใหม่ให้การสนับสนุนในการส่งเสริมการปฏิบัติของครูเพื่อปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นซึ่งผู้ร่วมงานสามารถรับรู้และสังเกตเห็นการกระทำนั้นได้อย่างชัดเจน

สมใจ ลักษณะ (2542, หน้า 251) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึงการใช้ศิลปะและความสามารถของบุคคลหนึ่งที่สูงใจและมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นผู้รายงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมโดยใช้กระบวนการสื่อสารหรือการติดต่อกันและกันกับผู้ร่วมงานจนสามารถดำเนินการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

รุ่ง แก้วแดง (2543, หน้า 278) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับคุณภาพของภาวะผู้นำเป็นสำคัญปัจจุบันตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, บทนำ) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำความสำเร็จขององค์กรและทุกองค์กรขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บทที่จะพัฒนาคุณภาพโรงเรียนผู้บริหารเป็นบุคลากรที่สำคัญในการปฏิรูปการศึกษาผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 1) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำบุคลากรในสถานศึกษาให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

David and Thomas (1989, p. 135) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง บทบาทสำคัญของครูใหญ่ที่จะเน้นกิจกรรมการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู

McEwan (1998, p. 7) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึงการสร้างบรรยากาศซึ่งผู้บริหารโรงเรียนคณะครูนักเรียนผู้ปกครองนักเรียนและกรรมการโรงเรียนซึ่งสามารถทำงานร่วมกันในอันที่จะทำให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ

Wildy and Dimmock (1993, p. 34) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ภาระงานของผู้บริหารหรือการมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติแทนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนซึ่งประกอบด้วยภาระงานที่สำคัญด้านต่างๆ ดังนี้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียนเตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในกระบวนการเรียนการสอนกำกับติดตามนิเทศการเรียนการสอนกำกับติดตามการนิเทศครูเป็นคณะกรรมการอำนวยการหรือประสานงานส่งเสริมพัฒนาภาพของบุคลากร

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึงการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้อิทธิพลกระบวนการให้ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือปฏิบัติกิจกรรมเพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพทางการเรียนการสอนให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

#### 4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 53 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพประกอบกับพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุมผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถหรือคุณลักษณะเฉพาะหลายประการเพื่อยกระดับมาตรฐานวิชาชีพให้สูงขึ้นผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่สำคัญ ในฐานะผู้นำทางวิชาการต้องมีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารที่จะบริหารประสบผลสำเร็จให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้นั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการดังนี้

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2545, หน้า 34) แสดงทัศนะว่าการเป็นผู้บริหารที่ดีในยุคโลกาภิวัตน์นี้ไม่ใช่เป็นของง่ายเนื่องจากมีแรงกดดันและความเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างมากมายที่แตกต่างไปจากการบริหารงานในยุคก่อนหน้านี้ข้อมูลข่าวสารที่มากขึ้นความต้องการและข้อเรียกร้องจากผู้เกี่ยวข้องผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีมากและแย้งกันประกอบกับความไม่แน่นอนยากแก่

การเล็งเห็นผลมีสูงยิ่งการเป็นนักบริหารจึงจำเป็นต้องมีทั้งความรู้ด้านเทคนิคการบริหารและประสบการณ์ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลในระดับต่างๆ

พลัดดี โพธิ์ศรีทอง (2548, หน้า 22) ได้ให้ความหมายองค์ประกอบของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพน้อย 3 ประการดังนี้

(1) มีความรู้อย่างแท้จริงในเรื่องที่ทำ รู้หลักวิชารู้เหตุรู้ผลที่ไปที่มาของเรื่องที่ทำอย่างรอบด้านและสามารถคาดคะเนเพื่อหาทางแก้ไขได้ในกรณีที่มีเหตุผิดปกติขึ้น

(2) มีความสามารถในการประยุกต์ความรู้ไปใช้ได้อย่างเหมาะสมความสามารถนี้จะเกิดขึ้นได้จากประสบการณ์ไหวพริบปฏิภาณจนกลายเป็นความเชี่ยวชาญพิเศษที่คนทั่วไปไม่มี

(3) มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการสื่อสารทำความเข้าใจได้ดีมีการสนทนาที่สร้างสรรค์รู้จักอดทนอดกลั้นเพื่อจะได้ทำผลงานที่ตอบสนองความต้องการได้ถูกต้อง

นอกจากองค์ประกอบ 3 ประการแล้วผู้บริหารยังต้องมีสมรรถนะ (Competency) หรือมีความสามารถเพิ่มขึ้นอีกอย่างน้อย 3 เรื่องดังนี้เพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้และบทบาทที่เปลี่ยนไปของภาครัฐ ได้แก่

(1) สมรรถนะในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ เพื่อให้สามารถทำงานได้เบ็ดเสร็จด้วยตนเองทั้ง Back office and Front office เช่นรู้จักการใช้งานของโทรศัพท์ โทรสารเครื่องถ่ายเอกสารคอมพิวเตอร์เน็ตเพื่อการติดต่อสื่อสารและนำเสนอผลงานได้เอง

(2) มีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษากลางในการสื่อสารและเป็นสื่อความรู้ที่สำคัญของโลกในปัจจุบัน

(3) มีทักษะการคิดวิเคราะห์จากการรับข่าวสารข้อมูลความเคลื่อนไหวทั่วโลกในเวลาอันรวดเร็วเพื่อสร้างทางเลือกเชิงนโยบายให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ธีระ รุญเจริญ (2548, หน้า 1-2) ได้ให้ความหมายลักษณะของนักบริหารการศึกษามีอาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษาจะต้องประกอบด้วย

(1) มีลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุนซึ่งหมายถึงมีความถนัด (Aptitude) ในการเป็นผู้นำตามธรรมชาติและมีลักษณะนิสัยที่ดีในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น

(2) มีการศึกษาที่ดีหมายถึงมีความรู้ทางการบริหารการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป

(3) มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือหมายถึงมีน้ำเสียงการพูดน่าฟังอารมณ์มั่นคงเข้มแข็งแต่ถ่อมตนกิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคมแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ

(4) มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณของวิชาชีพหมายถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงยี่ระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้งชื่อสัตย์อดทนอดกลั้นรับทั้งผิดและชอบเสียสละและเป็นคนดีของสังคม

(5) มีความสามารถและความชำนาญการเช่นบริหารจัดการการศึกษาตามหลักวิชาและการปฏิบัตินำองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วมส่งเสริมการทำงานเป็นทีมประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

(6) มีความรู้ลึกและรู้รอบหมายถึงมีความรอบรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการการจัดการศึกษาระเบียบกฎหมายบริบททางสังคมการวิจัยจิตวิทยาการบริหาร

(7) มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางด้านบริหารเพื่อเป็นหลักประกันการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ

De Beviore (1984, p. 212) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการดังนี้

(1) เป็นผู้มีความคิดหรือความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

(2) เป็นผู้บริหารและผู้นำของโรงเรียน

(3) มุ่งเน้นกิจกรรมด้านการเรียนการสอนและผลการปฏิบัติงานของครูในห้องเรียน

Moomaw (1984, pp. 22-28) ได้ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการที่ประสบผลสำเร็จดังนี้

(1) มีความชัดเจนในหน้าที่และเป้าหมายของสถาบัน

(2) กระตุ้นให้ครูมีความคิดประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆและนำผลงานไปเผยแพร่

(3) มีการประเมินผลกิจกรรมต่างๆที่ดำเนินการไปแล้วเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ

(4) การให้รางวัลและสิ่งตอบแทนการได้รับการยอมรับในผลงานจะช่วยให้ทุกคนมุ่งมั่นและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่องาน

Hallinger and Murphy (1985, pp. 217-247) ได้กำหนดองค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้สามองค์ประกอบใหญ่คือ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนมีรายละเอียดดังนี้



(1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียนเป็นการกำหนดขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการและสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบซึ่งจำแนกเป็น 2 องค์ประกอบคือ

(1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนต้องมีความชัดเจนโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดเป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้นอกจากเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

(1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนการสื่อสารที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครูผู้ปกครองและนักเรียนทราบทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการเช่นการประชุมชี้แจงคณะครูในหนังสือคู่มือของนักเรียน ฯลฯ โดยในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการเช่นการพูดคุยกับครู เป็นต้น

(2) การจัดการด้านการเรียนการสอนกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนของครูการเรียนของนักเรียนและการประสานงานการจัดการเรียนการสอนจำแนกเป็นดังนี้

(2.1) การนิเทศและประเมินผลด้านการสอนการทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอนการถ่ายทอดเป้าหมายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียนซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียนให้การสนับสนุนการสอนการควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการเยี่ยมห้องเรียนการให้ข้อมูลย้อนกลับกับครูทางด้าน การนิเทศและการประเมินผลให้เป็นรูปธรรม

(2.2) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรพฤติกรรมประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตรโรงเรียนที่สัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียนและคะแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

(2.3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนบทบาทผู้บริหารที่ใช้ผลจากคะแนนการทดสอบใช้ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนการประเมินหลักสูตรการประเมินการสอนและการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

(3) การส่งเสริมบรรยากาศของโรงเรียน

(3.1) การควบคุมการใช้เวลาในการสอนเวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียนมักสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนกับเด็กที่เรียนซ้ำรวมทั้งคำขอร้องต่างๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียนซึ่งผู้บริหารต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านั้นให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด

โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียนผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการนานโยบายนี้ ไปใช้โดย การกำจัดสิ่งต่างๆ ที่ทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ก็สามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่าง มีศักยภาพและนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

(3.2) การเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดคือการเอาใจใส่ดูแลครูและ นักเรียนอย่างใกล้ชิดเป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียนและกับครูซึ่ง ปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ผู้บริหารจะต้องได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการ ของนักเรียนและครูผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่างๆ ของโรงเรียนให้นักเรียนครู และทราบ

(3.3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูเป็นการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้าน การเรียนรู้รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครูนับเป็นบทบาทที่สำคัญ ส่วนหนึ่งของผู้บริหารที่จะทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้นรางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้าง แรงจูงใจในการทำงานให้กับครูอาจารย์อาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียวหากแต่อาจเป็นคำชมเชยทั้ง โดยส่วนตัวหรือการให้สังคมยอมรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

(3.4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารควรให้โอกาสแก่ครูในการ พัฒนาวิชาชีพโดยการจัดให้มีการฝึกอบรมคณะครูประจำการและรวมทั้งการช่วยครูได้เรียนรู้ถึง การผสมผสานต่างๆ ตามโครงการพัฒนาบุคลากรและช่วยให้ครูนำไปใช้ในห้องเรียนได้

(3.5) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการมาตรฐานวิชาการที่สูงและ ชัดเจนจะเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงสำหรับการเรียนการสอนของนักเรียนและมาตรฐานที่สูงขึ้น นั้นจะแสดงจากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป

(3.6) การจัดให้มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้การส่งเสริมบรรยากาศการ เรียนรู้ของนักเรียนโดยการให้รางวัลและการยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูงขึ้นและ เมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอผู้บริหารต้องให้โอกาส นักเรียนการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนในโรงเรียนโดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสาน ระหว่างห้องเรียนในโรงเรียนด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารสนับสนุนอย่างจริงจัง

David and Thomas (1989, p. 40) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนไว้ 8 ประการ

(1) การยึดหน้าที่ในการปรับปรุงโรงเรียนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนให้สูงขึ้นผู้บริหารโรงเรียนมีการวางแผนพัฒนางานวิชาการมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการ ปฏิบัติงานด้านวิชาการของครูให้ตรงเป้าหมายของโรงเรียนมีการกระจายอำนาจให้ครูเพื่อร่วมกัน

วางโครงการด้านวิชาการหาวิถีทางให้ชุมชนมีส่วนร่วมสนับสนุนด้านวิชาการ โครงการด้านปรับปรุงวิชาการต่างๆ ของโรงเรียนตลอดจนร่วมมือกับครูสร้างกฎระเบียบของโรงเรียนเพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการ

(2) ความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์ในการปรับปรุงด้านวิชาการผู้บริหารควรกระตือรือร้นในการทำงานควรปรับปรุงอย่างจริงจังด้วยตนเองผู้บริหารควรร่วมกับคณะครูในการปรับปรุงให้คำแนะนำดำเนินการประสานงานและติดตามผลและเข้ามีส่วนร่วมปรับปรุงด้านวิชาการเช่นขอเวลาผู้ปกครองช่วยเหลือด้านสำนักงานและชั้นเรียน

(3) แรงจูงใจและมีรางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มที่ทำงานด้านวิชาการผู้บริหารควรสร้างระบบการให้รางวัลสำหรับนักเรียนและครูซึ่งสนับสนุนการปรับปรุงทางด้านวิชาการและกระตุ้นความเป็นเลิศในการทำงานของครูและนักเรียน

(4) ติดตามตรวจสอบความเจริญก้าวหน้าด้านวิชาการของนักเรียนตั้งแต่ผลการเรียนแต่ละระดับชั้นแต่ละห้องเรียนและนักเรียนแต่ละคนพฤติกรรมเช่นนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของงานวิชาการผู้บริหารสามารถที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับครู-อาจารย์ถึงมาตรฐานทางวิชาการว่ามีช่องว่างห่างกันมากน้อยเพียงใดเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อลดช่องว่างนั้นๆ

(5) การสรรหาทรัพยากรบุคคลและวัสดุที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพผู้บริหารควรหาวัสดุและทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นเพื่อการปฏิบัติงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยการสรรหาครูที่มีประสิทธิภาพการสนับสนุนความคาดหวังของครูและสนับสนุนการจัดห้องเรียนให้เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการสรรหาคัดเลือกบุคคลมีกระบวนการสรรหาบุคคลภายนอกหรือคัดเลือกบุคคลภายในเข้ามารับตำแหน่งงานมีกระบวนการดังนี้ 1) สำรวจแหล่งที่จะได้มาซึ่งบุคลากร 2) การประกาศรับสมัคร 3) การประชาสัมพันธ์ 4) การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือกหรือการสัมภาษณ์ 5) การค้นหาบุคลากรจากแหล่งต่างๆ 6) การบรรจุบุคลากรในตำแหน่งต่างๆให้เหมาะสมกับงาน 7) การปฐมนิเทศให้ทราบระบบหลักเกณฑ์สถานที่และบุคลากรตลอดจนชุมชน 8) ติดตามดูแลผลการทดลองปฏิบัติงาน

(6) การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศด้านวิชาการผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการสร้างความปลอดภัยและสิ่งแวดลอมภายในโรงเรียนอย่างเป็นระเบียบคำแนะนำที่ผู้บริหารควรนำไปปฏิบัติคือ 1) ปกป้องเวลาการสอนและการเรียนจากสิ่งที่รบกวนต่างๆ 2) พัฒนานโยบายที่มีอยู่ให้ชัดเจนและส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการควบคุม 3) ช่วยให้ผู้เรียนรู้และเข้าใจกฎเกณฑ์ของการจัดการภายในห้องเรียน 4) ได้รับความร่วมมือของนักเรียนในการสร้างสิ่งแวดลอมทางด้านวิชาการและความเป็นระเบียบเรียบร้อย 5) รักษาสิ่งแวดลอมภายใน

ห้องเรียนและสถานที่ที่เป็นที่อยู่อาศัยน่าพึงพอใจ 6) แสดงความสนใจต่อตัวนักเรียนโดยการถามถึง  
สภาพครอบครัวชั้นเรียนและกิจกรรมต่างๆ 7) ถ้าจำเป็นต้องใช้ระเบียบวินัยการไล่ออกก็ต้อง  
นำมาใช้กับผู้สร้างปัญหาอย่างร้ายแรงภายในโรงเรียน

(7) การติดตามการปฏิบัติการสอนของครูผู้บริหารใช้เวลาส่วนมากในแต่ละวัน  
ติดตามปัจจัยอื่นเพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับการพัฒนาด้านวิชาการ  
การสอนของครูที่ใช้ทักษะทางวิชาการ โดยตรงผู้บริหารควรสังเกตว่าครูสอนตามโครงการที่บันทึก  
หรือไม่การเริ่มสอนตรงเวลากระบวนการเรียนการสอนที่ไม่มีอะไรมาขัดขวางผู้บริหารให้การ  
สนับสนุนครูให้มีการใช้แผนการสอนและทำงานเป็นทีมซึ่งจะไปสู่การสอนที่ดีทำให้เกิดการ  
เปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่สูงกว่าและความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น

(8) สังเกตวิธีการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ  
ด้านวิชาการเป็นด้านที่สำคัญที่สุดคือสังเกตครูผู้สอนในชั้นเรียนและติดต่อกับคณะครูเกี่ยวกับ  
หนทางที่จะปรับปรุงและแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอนเช่นกระบวนการที่จะนำไปสู่การปรับปรุง  
ด้านวิชาการการอุทิศเวลาของผู้บริหารที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน  
ให้สูงขึ้น

Ubben and Hughes (1987, pp. 97-99) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ดังนี้

- (1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด
- (2) การจัดบรรยากาศที่ดีภายในโรงเรียน
- (3) การมุ่งเน้นด้านวิชาการ
- (4) มีความคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู
- (5) การทำงานด้านหลักสูตร
- (6) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
- (7) การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

Heck and Other (1995, p. 95) ได้กำหนดองค์ประกอบของความเป็นผู้นำทาง  
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 ด้านดังนี้

- (1) การปกครองโรงเรียน (School Governance)
- (2) การจัดบรรยากาศโรงเรียน (School Climate)
- (3) การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน (School Instructional Organization)

Glickman (2007, p. 47) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีรากฐานมา  
จากการนิเทศการสอนอันเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหาร โรงเรียนในการปรับปรุงการเรียน

การสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบด้วย 3 ด้านใหญ่ๆคือด้านองค์ความรู้ พื้นฐานด้านภาระหน้าที่และด้านทักษะที่จำเป็นมีรายละเอียดดังนี้

(1) ด้านฐานความรู้ (Knowledge Base) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนก 6 องค์ประกอบคือ

(1.1) โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (Effective School Literature) เป็นความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัยซึ่งงานวิจัยเป็นงานชิ้นสำคัญๆ ทุกงานต่างบันทึกลักษณะพิเศษของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่าคณะครูต่างมีความเห็นพ้องในจุดประสงค์เดียวกันและมีความเชื่อมั่นในความสำเร็จการที่ลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อครูในโรงเรียนรับรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ยิ่งใหญ่และทำงานเพื่อการจัดการศึกษาให้กับนักเรียน นอกจากนี้โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยกรณีศึกษาที่ชัดเจนและเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการมีผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งตั้งความคาดหวังเกี่ยวกับครูและนักเรียนไว้สูงมีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับผู้ปกครองชุมชนและเน้นให้ความสำคัญกับการบรรลุทักษะเบื้องต้นของผู้เรียน

(1.2) การสอนที่มีประสิทธิภาพ (Research on Effective Teaching) การสอนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัยเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการงานวิจัยเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผลจะบอกให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบถึงวิธีการที่ทำให้การสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายถึงแม้ว่างานวิจัยดังกล่าวจะไม่ได้บอกถึงวิธีที่ดีที่สุดเนื่องจากขึ้นอยู่กับเป้าหมายของโรงเรียนแต่ละแห่งที่จะต้องเลือกวิธีที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนของตนเองเช่นการตั้งเป้าหมายให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางคณิตศาสตร์ที่สูงผู้นำทางวิชาการต้องมีตัวอย่างงานวิจัยทางการสอนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับเป้าหมายดังกล่าวดังนั้นงานวิจัยเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผลจึงเป็นหนทางที่เหมาะสมชัดเจนเป็นรูปแบบโดยตรงของการสอนและเป็นสิ่งที่สมเหตุสมผลสำหรับการนำมาใช้ทางชั้นเรียนซึ่งเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

(1.3) ปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษา (Education Philosophy and Belief) หมายถึงปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของผู้บริหารที่เกิดจากการนำองค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและการสอนที่มีประสิทธิผลบรรจุลงในปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่คือปรัชญาสารัตถนิยม (Essentialism) ปรัชญาประสบการณ์นิยม (Experimentalism) ปรัชญาอัตถนิยมหรืออัตถิภาวนิยม (Existentialism) ปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษาจะมีความสัมพันธ์วิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในการนิเทศการสอนของครูก็จะควบคุมความเชื่อของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ในการนิเทศ

(1.4) พัฒนาการทางการบริหาร (Administrative Development) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการทางการบริหาร โรงเรียนในด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารนโยบายการปฏิบัติที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนการจัดให้มีความสมดุลระหว่างการจัดการ และทักษะทางวิชาการการพัฒนาและการดำเนินงานตามแผนความรู้ดังกล่าวสอดคล้องกับนักวิจัย ส่วนใหญ่ที่ยอมรับว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้มีบทบาทในการริเริ่มกิจกรรมต่างๆ และเป็นผู้ช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จซึ่งระดับของบทบาทเหล่านี้เป็นตัวกำหนดความสำเร็จของโรงเรียนบทบาททางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนได้แก่พฤติกรรมของผู้บริหารการดำเนินงานนโยบายการปฏิบัติที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนการจัดให้มีความสมดุลระหว่างการจัดการและทักษะทางวิชาการการพัฒนาและการดำเนินงานตามแผน

(1.5) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Change Theory) หมายถึงความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงเนื่องจากขณะที่บุคคลทั่วไปไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงแต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตลอดจนความเชื่อความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงได้นั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย ๑ ขั้นตอนคือความพอใจความยุ่งเหยิงความสับสนและการริเริ่มใหม่ ความพอใจ (Contentment) คือความรู้สึกจะมีการเปลี่ยนแปลงความยุ่งเหยิง (Confusion) คือความรู้สึกขณะที่เริ่มมีคำถามเข้ามาความสับสน (Chaos) คือความรู้สึกเมื่อมีคำตอบเข้ามาการริเริ่มใหม่ (Self-Renewal) คือความรู้สึกเมื่อได้รับคำตอบเรียบร้อยแล้วถึงแม้ว่าขั้นตอนทั้งสี่ของสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลงสามารถควบคุมได้โดยผู้บริหารโรงเรียนแต่สำหรับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องอาศัยวิธีการและขั้นตอนในการกำหนดทิศทางที่เหมาะสมต่อสภาพของการเปลี่ยนแปลงคือการสร้างความสัมพันธ์ (Building a Relationship) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบของการเปลี่ยนแปลงกับลูกค้าหรือผู้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงการวิเคราะห์ปัญหา (Diagnosing the Problem) การเรียนรู้จากแหล่งข้อมูลที่ตรงประเด็น (Gaining Acceptance) การรักษามาตรฐานและการริเริ่มใหม่ (Stabilizing the innovation and Generating Self-Renewal)

(2) ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความรู้ข้างต้นประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้คือ

(2.1) การนิเทศและการประเมินผลการสอน (Instructional evaluation supervision) หมายถึง การนิเทศในห้องเรียนเพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนซึ่งหนทางที่สามารถช่วยเหลือครูปรับปรุงการสอนได้ดีคือรูปแบบการนิเทศแบบคลินิก โดยผู้บริหาร

โรงเรียนควรมีเทศแบบคลินิกอย่างน้อยที่สุดปีละ 2 ครั้งขั้นตอนการนิเทศแบบคลินิกประกอบด้วย  
ขั้นประชุมครูก่อนการสังเกตการสอนขั้นสังเกตในห้องเรียนขั้นการอธิบายผลการสังเกตขั้นการ  
ประชุมนิเทศและขั้นวิจารณ์การสอนซึ่งการนิเทศและการประเมินผลการสอนเป็นภาระหน้าที่  
ปฏิบัติได้โดยผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจกับครูและปฏิบัติตนให้เป็นที่  
ไว้วางใจ

(2.2) การพัฒนาทีมงาน (Staff Development) การพัฒนาทีมงานเป็น  
ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการสอนของครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ  
อย่างมีความหมายเนื่องจากการศึกษาเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิตดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หา  
แนวทางในการจัดการศึกษาไปพร้อมกับการได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องของครูด้วยซึ่งแนวทาง  
ดังกล่าวสามารถทำได้โดยการจัดการบริการการศึกษาในโรงเรียนการประชุมเชิงปฏิบัติการการประชุม  
พบปะทีมงานการเยี่ยมชมโรงเรียนจัดกิจกรรมการอ่านเกี่ยวกับวิชาชีพเป็นต้นในการจัดกิจกรรม  
เพื่อพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพควรเป็นกิจกรรมเพื่อการติดตามช่วยเหลือครูเป็นกิจกรรมที่มี  
ความชัดเจนต่อเนื่องตรงประเด็นและส่งผลต่อการสอนเป็นกิจกรรมเพื่อการติดตามช่วยเหลือครู  
เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการสังเกตระหว่างเพื่อนครูด้วยกัน (Peer Observation) ผู้บริหารโรงเรียน  
ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้วยควรมีการประชุมและวิเคราะห์ทักษะที่ใช้ในการประชุมเชิง  
ปฏิบัติการเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับประสบการณ์ในชั้นเรียนและการปรับปรุงทักษะต่างๆที่ประสบ  
ผลสำเร็จเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมครูในการเป็นผู้นำและเป็นกิจกรรมซึ่งครูมีส่วนร่วมใน  
การวางแผน

(2.3) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) จากสภาพของการจัด  
การศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้น  
เนื่องจากประสิทธิผลของการศึกษาเป็นประเด็นที่ซับซ้อนผู้นำทางวิชาการจึงต้องเป็นผู้ที่ทำงาน  
ร่วมกับครูเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนดังนั้นผู้นำทางวิชาการจึงต้องมีภาระหน้าที่ใน  
การพัฒนาหลักสูตรโดยการทำงานร่วมกับครูเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มี  
ประสิทธิภาพ

(2.4) การพัฒนากลุ่ม (Group Development) การพัฒนากลุ่มเป็นภาระหน้าที่  
ของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญในการนำไปสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการการเรียนรู้ทักษะของการทำงาน  
ร่วมกับกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาคือการเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ  
ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำความรู้ที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพของกลุ่มรูปแบบของผู้นำกลุ่มความ  
ผิดปกติของการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มและการแก้ปัญหาคือความขัดแย้งไปใช้ในการพัฒนา

(2.5) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยเหล่านั้นไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีภาระหน้าที่ในการช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อให้สามารถวิจัยในชั้นเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองได้

(2.6) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (Positive School Climate) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในโรงเรียนอันจะนำไปสู่การเรียนรู้ของนักเรียนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะมีผลต่อขวัญกำลังใจที่ดีของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้นการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียนเพื่อแยกแยะระหว่างปัจจัยที่สร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้กับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องหากกลยุทธ์เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางบรรยากาศในการเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน

(2.7) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน (School Community Involvement) โรงเรียนเป็นหัวใจของชุมชนความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกันผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีบทบาทในการนำชุมชนชุมชนสามารถเป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทางเช่นเป็นอาสาสมัครช่วยงานภายในโรงเรียนเป็นวิทยากรในชั้นเรียนเป็นที่ปรึกษาในโรงเรียนเป็นต้นการที่ผู้ปกครองสนใจการศึกษาของนักเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นผู้บริหารโรงเรียนสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนโดยการเปิดโรงเรียนสู่ชุมชนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการกระทำของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนตลอดจนให้คำแนะนำบทบาทของผู้นำโรงเรียนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยการใช้เอกสารการเยี่ยมบ้านการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน

(3) ด้านทักษะที่จำเป็น (Skill Needed) ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมปฏิบัติงานที่สมรรถภาพผู้บริหารโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skill) และทักษะทางเทคนิคทักษะภาวะผู้นำประกอบด้วยทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคลทักษะการนิเทศและทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่มส่วนทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ประกอบด้วยทักษะการตั้งเป้าหมายทักษะการประเมินผลและการวางแผนทักษะการสังเกตและทักษะการวิจัยและประเมินผลดังรายละเอียดต่อไปนี้



(3.1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skills) ทักษะการติดต่อสื่อสารเป็นทักษะของผู้นำทางวิชาการที่มีความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาประมาณ 70-80% ของเวลาทำงานในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นเวลาดังกล่าวจะใช้เวลาในการฟังการพูดการเขียนและการอ่านซึ่งตามปกติในการฟังผู้ฟังมักจะไม่วุ่นวายใจสิ่งที่ผู้พูดพูดทั้งหมดแต่จะรับรู้ได้ประมาณ 1 ใน 4 ส่วนดังนั้นการฟังที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นการฟังอย่างเอาใจใส่ต่อสิ่งที่ผู้พูดพูดฟังอย่างมีจุดประสงค์โดยการแลกเปลี่ยนข้อความและฟังโดยใช้ความจำช่วยระลึกถึงสิ่งที่ได้ฟังดังนั้นการติดต่อสื่อสารจึงเป็นการติดต่อแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันซึ่งผลลัพธ์ก็คือความเข้าใจความเข้าใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนทางความคิดซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องเห็นพ้องร่วมกันในการแลกเปลี่ยนความคิด

(3.2) ทักษะด้านบุคคล (People skills) ทักษะด้านบุคคลเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการและเป็นทักษะที่ชี้ขาดความสำเร็จของตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเนื่องจากตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนที่งานนักเรียนเป็นต้นตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางโรงเรียนในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการที่จำเป็นคือความเชื่อถือหรือความไว้วางใจการจูงใจ (Trust) การกระจายอำนาจ (Empowerment) และความเป็นเพื่อนในอาชีพ (Collegiality) เป็นการส่งเสริมแลกเปลี่ยนความคิดการเป็นผู้ช่วยในการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพซึ่งส่งผลต่อนักเรียน

(3.3) ทักษะการนิเทศ (Supervisory) ทักษะการนิเทศหมายถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเลือกใช้วิธีการนิเทศในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมที่สุดซึ่งในการทำงานร่วมกับครูแต่ละบุคคลหรือแต่ละกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดวิธีการที่เหมาะสมที่สุดวิธีการดังกล่าวมีทั้งการนิเทศทางอ้อมการนิเทศแบบร่วมมือไปจนถึงการนิเทศแบบเป็นทางการ

(3.4) ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน (Group Decision-Making) เป็นทักษะพื้นฐานที่เชื่อกันว่าทำอย่างไรจึงจะเกิดการตัดสินใจร่วมกันขึ้นได้ในการตัดสินใจร่วมกันนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้วิธีการเพื่อที่จะให้แนวคิดนโยบายเป้าหมายในการทำงานเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของกลุ่มผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มตัดสินใจวิธีดำเนินงานร่วมกันการตัดสินใจร่วมกันจะนำไปสู่ความรับผิดชอบร่วมกันการตัดสินใจประกอบด้วย การตัดสินใจข้างเดียวและการตัดสินใจที่มีการปรึกษาหารือซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องเลือกใช้แนวทางในการตัดสินใจให้เหมาะสม

(3.5) ทักษะการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting or Envisioning) ทักษะการกำหนดเป้าหมายหรือทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นสมรรถภาพในการสร้างมโนคติและ

การถ่ายทอดความต้องการให้เกิดมโนทัศน์นี้อย่างเหมาะสมโดยการชักจูงให้บุคคลอื่นพิจารณา เป้าหมายและร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้นจนทำให้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายนั้นถูกกำหนด และควบคุมจนกลายเป็นการตั้งมั่นการพิจารณาการกำหนดวิสัยทัศน์สามารถพิจารณาได้ตาม ขบวนการต่อไปนี่คือการกำหนดมโนทัศน์ที่เป็นรูปธรรมการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคการกำหนด กลยุทธ์สำหรับเอาชนะอุปสรรคและการวิเคราะห์การทำงานเพื่อให้เป้าหมายหรือวิสัยทัศน์เป็น ผลสำเร็จ

(3.6) ทักษะการวัดผลและการวางแผน (Assessing and Planning) ทักษะ การประเมินผลและการวางแผนเป็นทักษะที่ใช้ในการประเมินผลและวางแผนการประเมินเพื่อนำมาเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จได้แก่การใช้เวลาสำหรับการวางแผนการประเมินเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในองค์การโครงสร้างขององค์การ จุดอ่อนกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติเป็นต้นในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลข่าวสารซึ่งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นสำหรับโรงเรียน นั้นสามารถเข้าถึงได้อย่างมากมายหลายทางเช่นสอบถามจากผู้เกี่ยวข้องอ่านจากบันทึกของ โรงเรียนการสำรวจแบบ Open-End และการใช้เทคนิคเคลฟายเป็นต้นนอกจากนี้ในการประเมินผล จำเป็นต้องมีการวางแผนการประเมินเพื่อที่จะประเมินการวางแผนได้หลายวิธีเช่นแผนภูมิ Gant Charts โปรแกรมประเมินผล (PERT) เทคนิค PPBS การบริหารโรงเรียนโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) เป็นต้น

(3.7) ทักษะการสังเกตเนื่องจากครูเป็นผู้มีส่วนร่วมที่มีสมรรถภาพใน องค์การผู้บริหารโรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงโดยเป็นผู้จัดเตรียมให้ผล สะท้อนกลับต่อครูโดยวิธีการสังเกตให้เกิดประโยชน์การสังเกตเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำ การสังเกตการสังเกตเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการสังเกตการณ์เรียนการสอนอย่างเป็น ระบบมีวิธีการสังเกตได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้เช่นการสังเกตเพื่อแนะนำการสอนการ สังเกตเพื่อช่วยให้ครูได้ทราบผลสะท้อนกลับของการสอนเพื่อปรับปรุงงาน เป็นต้น

(3.8) ทักษะการวิจัยและการประเมินผลในการวิจัยและประเมินผลที่ดีควร ชัดเจนผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่จะต้องวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมการสอนและกำหนดการ เปลี่ยนแปลงที่จำเป็นสำหรับการทำให้โปรแกรมการสอนเป็นผลสำเร็จในการตัดสินใจเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงโปรแกรมการสอนจะต้องทำบนพื้นฐานของข้อมูลที่กว้างขวาง ครอบคลุมและเชื่อถือได้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 3-4) กำหนด องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 6 ด้านคือ

(1) ด้านภูมิหลังและประสบการณ์ที่ดีประกอบด้วยภูมิหลังและประสบการณ์ด้านการศึกษาด้านความรู้และประสบการณ์ด้านศีลธรรมด้านสภาพเศรษฐกิจและสังคมด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

(2) ด้านบุคลิกภาพที่ดีหมายถึงลักษณะส่วนรวมของบุคคลที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลนั้นๆ และเป็นพฤติกรรมกระทำที่แสดงออกของบุคคลองค์ประกอบด้านบุคลิกภาพที่ดีประกอบด้วยบุคลิกด้านร่างกายด้านอารมณ์ความรู้สึกด้านสังคมและด้านสติปัญญา

(3) ด้านคุณธรรมจริยธรรมคือคุณธรรมจริยธรรมที่เป็นเครื่องเกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำได้แก่ความรับผิดชอบความอดทนอดกลั้นความมุ่งมั่นความเพียรความเสียสละความเที่ยงธรรมและการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

(4) ด้านความรู้หมายถึงความรู้ความเข้าใจในหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภารกิจได้แก่ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาอุดมการณ์หลักการจัดการศึกษาจิตวิทยาการศึกษาจิตวิทยาการเรียนรู้การบริหารโรงเรียนหลักสูตรการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนการติดต่อสื่อสารเป็นต้น

(5) ด้านทักษะหมายถึงทักษะที่จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำบุคคลในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานตามภารกิจไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยทักษะในการจัดการตนเอง (Self Management Skill) และทักษะการสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal Skill)

(6) ด้านความสามารถ (Abilities) ประกอบด้วยความสามารถในการรวมน้ำใจบุคลากรในโรงเรียนความสามารถในการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานความสามารถในการนำแนวความคิดวิธีการนวัตกรรมใหม่ๆ มาสู่โรงเรียนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์และความสามารถในการนำโรงเรียนให้ทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ไว้ 8 ด้านดังนี้

(6.1) การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังไว้ให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

(6.2) การมีบทบาทสำคัญในการใช้ยุทธศาสตร์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ

(6.3) การสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลที่สนับสนุนงาน

วิชาการ

(6.4) การติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ

(6.5) การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์

(6.6) การสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ

(6.7) การติดตามดูแลการปฏิบัติการสอนของครู

(6.8) การสังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

ถวิล มาตรฐาน (2544, หน้า 126) กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

(1) การยึดหน้าที่ในการปรับปรุงงานวิชาการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นผู้บริหารต้องมีการวางแผนพัฒนาทางวิชาการมุ่งมั่นที่ปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ตรงตามเป้าประสงค์เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการมีการจัดประชุมเพื่อหาทางปรับปรุงงานด้านวิชาการอยู่ตลอดเวลาตลอดจนร่วมกับครูสร้างกฎระเบียบของโรงเรียนเพื่อสนับสนุนงานวิชาการ

(2) การสร้างสรรค์แรงจูงใจให้แก่ครูและนักเรียนที่ทำงานด้านวิชาการผู้บริหารควรสร้างระบบการให้รางวัลสำหรับนักเรียนและครูซึ่งสนับสนุนการปรับปรุงด้านวิชาการและกระตุ้นความเป็นเลิศในการทำงานเช่นสร้างกลยุทธ์ทางด้านแรงจูงใจสร้างขวัญของโรงเรียนทำสื่อยืดหรือแต่งเพลงที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการของโรงเรียน

(3) การติดตามผลความก้าวหน้าทางวิชาการหลักฐานด้านเอกสารที่ดีของครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพคือผลความก้าวหน้าของนักเรียนจากคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละระดับแต่ละชั้นและแต่ละคนหลักฐานเหล่านี้สะท้อนสิ่งที่แท้จริงถึงจุดมุ่งหมายทางวิชาการและคุณค่าทางการเรียนการสอนผู้บริหารมีส่วนร่วมผลประโยชน์กับครูและใช้ข้อตกลงที่เป็นมาตรฐานและสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานก็นำมาแก้ไขให้ถูกต้อง

วิษณุ จุลวรรณ (2547, หน้า 94-95) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามือองค์ประกอบ 8 ด้านคือ

(1) ด้านบริหารจัดการเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทฐานะผู้นำในการบริหารจัดการเพื่อผลสำเร็จของงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ด้านพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงบทบาทเป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

(3) ด้านความสามารถเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ มาสู่สถานศึกษาอันจะส่งผลต่อการยอมรับและความร่วมมืออย่างมั่นใจของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

(4) ด้านบุคลิกภาพเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างคุณสมบัติของผู้นำทางวิชาการให้มีความเชื่อมั่นตนเองที่จะทำ

ให้ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธายอมรับและให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจนประสบผลสำเร็จและส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียนตามเป้าหมายของสถานศึกษา

(5) ด้านการนิเทศเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำในการเป็นผู้นิเทศและให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือแก่ครูอาจารย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักอันเป็นปัจจัยอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

(6) ด้านการวางแผนเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญทั้งนี้เพื่อที่จะช่วยทำให้มองเห็นภาพของสถานศึกษาว่าขณะนี้เราอยู่ ณ จุดใดและต้องการจะพัฒนาไปในทิศทางใดเพื่อเป็นการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนอันจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนและผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

(7) ด้านการอำนวยความสะดวกเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการจะต้องแสดงบทบาทในด้านอำนวยความสะดวกเพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนทุกด้านให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวกและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

(8) ด้านส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการเพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้การบริหารด้านวิชาการประสบผลสำเร็จมี 3 ด้านคือ 1) ด้านกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน และ 3) ด้านการจัดบรรยากาศในโรงเรียนดังนี้

(1) ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนหมายถึงการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการได้แก่การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการมีส่วนร่วมของทีมงานในโรงเรียนและการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนโดยการแลกเปลี่ยนข่าวสารความรู้สึกร่วมกันหรือทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายโรงเรียน

(2) ด้านการจัดการเรียนการสอนหมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครูการเรียนของนักเรียนและการประสานงานการเรียนการสอน

ด้านการนิเทศและการประเมินผลการสอนให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายวิชาการของโรงเรียน และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตรและด้านการตรวจสอบ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนความก้าวหน้าของนักเรียนและการวางแผนพัฒนาผู้เรียน

(3) ด้านการจัดบรรยากาศในโรงเรียนหมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการจัด สภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้านการควบคุมการใช้เวลา ในการสอนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่าง ใกล้ชิดด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูให้ครูมีพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพด้าน การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพความถนัดความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาและ สร้างมาตรฐานทางวิชาการในการพัฒนาการเรียนการสอนและด้านส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของ นักเรียนที่ประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วยความสามารถ ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนการพัฒนาการเรียนการสอนให้เหมาะสมตามหลักสูตรการเอา ใจใส่ดูแลครูนักเรียนนิเทศวัดผลและประเมินผลศึกษาหาความรู้พัฒนาวิชาชีพให้มีความก้าวหน้า ให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและให้มีผลสัมฤทธิ์ สูงขึ้น

## พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

### 1. ความหมายของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 16-20) ได้ให้ ความหมายของ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรม 2 ด้านใหญ่ๆ

(1) พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับคน ได้แก่ ดูแลสุขภาพอนามัยและสวัสดิการรวมทั้ง ความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ความร่วมมือแก่เพื่อนร่วมงานพร้อมที่ จะช่วยแก้ปัญหาให้กับบุคลากรในสถานศึกษาทั้งเรื่องงานในหน้าที่และเรื่องส่วนตัว ให้ความเป็น กันเองสร้างความเป็นมิตรและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะที่เท่าเทียม กัน สร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างตนเองกับเพื่อนร่วมงานและระหว่าง เพื่อนร่วมงานกับเพื่อนร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานและนำความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่ดี มีประโยชน์ไปปฏิบัติ และเต็มใจที่จะให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการ บริหารหรือการปรับปรุงงานที่ทำให้สถานศึกษามีคุณภาพ มีความก้าวหน้าในทิศทางที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานระดับเหนือมากขึ้น

(2) พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และการจัดตั้งสถานศึกษาและทบทุนภารกิจของสถานศึกษา ศึกษาแนวโน้มการพัฒนาของสังคม ชุมชน และความต้องการของชุมชนในการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียน ศึกษาหลักสูตรและแนวทางการจัดการเรียนการสอน กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา สื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษาให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจตรงกับกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ ภาระงาน และยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ นำนโยบาย วัตถุประสงค์ ภาระงานและยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ กำกับดูแลปฏิบัติเป็นระบบ กำกับดูแลการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น สร้างบรรยากาศการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา บริการและกำกับการนำหลักสูตรสู่การเรียนการสอนให้บังเกิดผล ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน นิเทศและพัฒนาคณะครูให้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของวิชาชีพครูที่มีต่อความมั่นคงของประเทศ ส่งเสริมให้ครูมีเจตคติที่ดีต่อการประเมินตนเอง และนำผลการประเมินมาปรับปรุงในการทำงานและการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา บริหารจัดการ โดยมุ่งประโยชน์ของนักเรียนส่วนรวมชุมชนและประเทศชาติเป็นสำคัญ ริเริ่มสร้างสรรค์และนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนางานและเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาให้มากขึ้น

สมนึก พรเจริญ (2544, หน้า 5-6) ได้ให้ความหมายของ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำครูผู้สอน ซึ่งครูผู้สอนสามารถรับรู้ได้ด้วยวิธีการสังเกตเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาและส่งเสริมวิชาการให้ได้ผลดี

สรุปว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนา สถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษาในการเป็นผู้นำครูผู้สอนที่จะเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะส่งเสริมด้านวิชาการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนชุมชน ชาติ

## 2. ความสำคัญของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

วรภัทร์ ภูเจริญ (2542, หน้า 7) ได้กล่าวถึงความสำคัญของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์การให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คือ 1) ช่วยให้ผู้บุคลากรขององค์การได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์การให้มีความมั่นคง โดยการปรับ

เปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม 3) ช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่างๆ ขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรอยู่ระหว่างการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่างๆ และ 4) ช่วยให้นักบุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่างๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ร่วมงานมีความยินดีและความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ประภาพันท์ เจริญกิตติ (2543, หน้า 50) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึงการแสดงพฤติกรรม 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

(1) พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำพยายามสร้างรูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงาน สร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสารและกระบวนการที่ดี

(2) พฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นมิตรความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน

(3) ระบบปรึกษาหารือ เป็นระบบที่ผู้นำเปิดโอกาสให้กับผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยการให้คำปรึกษาหารือ แต่การตัดสินใจโดยการให้คำปรึกษาหารือส่วนใหญ่ยังเป็นเรื่องผู้นำองค์กรอยู่

(4) ระบบให้มีส่วนร่วม เป็นระบบของผู้นำแบบประชาธิปไตย ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการวางแผน และกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้เกิดการยอมรับ เชื่อมั่นกันและกัน

สรุปว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญมากกับบุคลากรในสถานศึกษาเพราะเป็นการแสดงพฤติกรรมที่ให้การช่วยเหลือ ประสานงาน และสนับสนุน งานด้านวิชาการในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

จันทรานี สงวนนาม (2533, หน้า 62-63) ได้กล่าวถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้ 17 ประการ คือ 1) ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาได้ 2) ส่งเสริมให้ครูนำเอาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาไปปฏิบัติได้ 3) สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของสถานศึกษาและห้องเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 4) สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของสถานศึกษาเป็นผลมาจากการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา 5) มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ทางวิชาการเพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน 6) ส่งเสริมให้ครูได้นำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ 7) ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการ



ทางวิชาการของสถานศึกษา 8) ติดต่อ สื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ 9) ให้การสนับสนุน ในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน 10) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาวน์ปัญญาของนักเรียน 11) มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน 12) ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อการแก้ไขปัญหาด้านวินัยของนักเรียน 13) ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ไขปัญหาด้านวินัยของนักเรียน 14) มีการปฐมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการของสถานศึกษา 15) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม และ 16) ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

อรอนงค์ ระงับพิศย์ (2538, หน้า 25-36) ได้เสนอไว้ว่าผู้บริหารควรมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ 1) มุ่งเน้นด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) มีความคาดหวังในตัวนักเรียนสูง 3) สังเกตการณ์สอนและให้คำปรึกษาแก่ครู 4) ให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาวิชาชีพครู และ 5) กำกับถึงคุณภาพของสถานศึกษา

Hallinger & Murphy (1985, p. 15) ได้เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 3 ด้านใหญ่ 11 ด้านย่อย ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ประกอบด้วย (1) การกำหนดเป้าหมาย และ (2) การสื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษา 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วย (1) การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน (2) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร และ (3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย (1) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (2) การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (5) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการและ (6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

Brant (1987, p. 14) ได้กำหนดพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) เป็นผู้จัดทรัพยากร 2) เป็นผู้ช่วยเหลือการเรียนการสอน 3) เป็นผู้ส่งข่าวสาร และ 4) เป็นผู้อยู่ให้เห็นในสถานศึกษา

Ubbens & Hughes (1987, pp. 97-99) ได้เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ด้าน คือ 1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด 2) การจัดองค์ประกอบที่ดีในสถานศึกษา 3) การมุ่งเน้นด้านวิชาการ 4) ความคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติของครู 5) การทำงานด้านหลักสูตร 6) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และ 7) การประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

Davis & Thomas (1989, p. 40) ได้กล่าวถึง พฤติกรรมความเป็นผู้นำวิชาการ 8 ด้าน คือ 1) การเพิ่มความตระหนักในการปรับปรุงโรงเรียนและมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทาง

การเรียนของนักเรียนสูง 2) ความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงสถานศึกษา 3) การให้แรงจูงใจหรือให้รางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มที่ทำงานด้านวิชาการ 4) การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการ 5) การใช้ทรัพยากรและบุคคลอย่างสร้างสรรค์ 6) การจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้น่าอยู่เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย 7) การตรวจสอบการปฏิบัติการสอนของครู และ 8) การสังเกตการณ์สอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

Heck, and et al. (1995, p. 95) ได้เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ด้าน คือ 1) การกำหนดเป้าหมายประสงค์ของสถานศึกษา 2) การสื่อสารให้ทุกคนทราบว่าสถานศึกษามีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 3) การจัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการสอนของครู 4) การจัดหาแหล่งทรัพยากรที่จำเป็น 5) การนิเทศผลการปฏิบัติงานของครู 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ 7) การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และความเป็นระเบียบเรียบร้อย

สรุปว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ปรับปรุงงาน ริเริ่มงานเป็นผู้ให้การยอมรับ ช่วยเหลือ และประสานงานด้านวิชาการในสถานศึกษา ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างมีประสิทธิภาพในสถานศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาจากแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟีมาวิจัยในครั้งนี้ซึ่ง ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, p. 15) ได้เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 3 ด้านใหญ่ 11 ด้านย่อย ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจของสถานศึกษา ประกอบด้วย (1) การกำหนดเป้าหมาย และ (2) การสื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษา 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วย (1) การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน (2) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร และ (3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย (1) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (2) การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (5) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการและ (6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

## การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครกรุงเทพมหานคร เป็นเมืองหลวงของประเทศ ไทยซึ่งมีรูปแบบการปกครองต่างจากจังหวัดอื่นๆ กล่าวคือ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการปกครองตัวเอง พัฒนาตัวเองในทุกๆ ด้าน สำหรับด้านการศึกษาของประชาชนในกรุงเทพมหานคร ก็มีการดำเนินการในส่วนหนึ่งของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีสำนักงานการศึกษาเป็นผู้กำกับดูแลโดยตรง ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยพอสังเขปดังนี้

### 1. ความเป็นมาของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร (2554, หน้า 10) มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาตั้งแต่เริ่มสถาปนาในปี พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยรับการโอนการจัดการศึกษาจาก 2 หน่วยงาน คือ เทศบาลนครหลวง และองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพมหานคร ซึ่งหน่วยงานทั้ง 2 ได้ถือกำเนิดเมื่อ พ.ศ. 2514 จากการประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 24 และ 25 โดยเทศบาลนครหลวงและเทศบาลกรุงเทพมหานคร เป็นการยุบรวมกันและรับโอนการจัดการศึกษาจากเทศบาลนครกรุงเทพและนครธนบุรี ทั้งนี้ โดยเทศบาลทั้ง 2 รับโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2481 และองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพมหานคร เป็นการยุบรวมกัน และรับโอนการจัดการศึกษาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด พระนครและองค์การบริหารส่วนจังหวัด ธนบุรี โดยองค์การทั้งสองโอนมาจัดการศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2509

ในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ยึดแนวทางในการบริหารการศึกษา ตามวิสัยทัศน์การศึกษาของกรุงเทพมหานคร ที่ว่า

**วิสัยทัศน์** กรุงเทพมหานครของเรา เยาวชนทุกคนที่ก้าวมีความรู้คู่คุณธรรม

**ยุทธศาสตร์** พัฒนาการให้บริหารการศึกษาจนถึงระดับอุดมศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบด้วย การศึกษาที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

#### ภารกิจ

(1) สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์เด็กเล็กก่อนวัยเรียนในชุมชน ให้เพียงพอและได้มาตรฐาน (สำนักพัฒนาสังคม)

(2) เร่งรัดการกำหนดเทคโนโลยีสารสนเทศสู่กระบวนการเรียนการสอนและการบริการของทุกสถานศึกษา

(3) พัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพื่อประสิทธิภาพของการเรียนการสอนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

(4) สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้และการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิตด้วยหลักสูตรศึกษานอกระบบที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของชุมชน

(5) พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้นักเรียนได้เรียนภาษาต่างประเทศอย่างได้ผล

(6) เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนร่วมจัดการและสนับสนุนการศึกษา

ปัจจุบันนี้การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528 โดยมีการจัดการศึกษา หลายระดับและหลายรูปแบบ ซึ่งมีหน่วยงานรับผิดชอบดังนี้ (สำนักงานการศึกษา, 2554, หน้า 15)

(1) การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา

(1.1) จัดอยู่ในรูปของอนุบาลศึกษา อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขต โดยเปิดสอนชั้นอนุบาลศึกษาปีที่ 1-2 จำนวน 429 โรงเรียน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 436 โรงเรียน

(1.2) จัดอยู่ในรูปศูนย์เลี้ยงดูเด็ก หรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาสังคมศึกษา ซึ่งดำเนินงานในลักษณะของการให้ความสนับสนุนชุมชนที่เปิดดำเนินการและสำนักอนามัย ซึ่งเปิดเป็นสถานเลี้ยงเด็กกลางวัน และให้การสนับสนุนบ้านเลี้ยงเด็ก

(2) การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขต จำนวน 431 โรงเรียน จากโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 436 โรงเรียน ซึ่งตั้งกระจายอยู่ทั่วพื้นที่ 50 สำนักงานเขต

(3) การจัดการศึกษาระดับมัธยมตอนต้นและตอนปลาย เปิดสอนในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร จำนวน 105 โรงเรียน ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขต และได้จัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยแยกออกจากโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ สำนักงานเขตบางกะปิ โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ เขตจตุจักร โรงเรียนมัธยมนาคนาวอุปถัมภ์ สำนักงานเขตบางกะปิ โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ เขตจตุจักร โรงเรียนมัธยมนาคนาวอุปถัมภ์ สำนักงานเขตสวนหลวง โรงเรียนสุวิทย์ศรีอนุสรณ์สำนักงานเขตประเวศ และโรงเรียนมัธยมปทุมมาวาส สำนักงานเขต ทวีวัฒนา

(4) การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดตั้งมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร โดยรวมวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาลและวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ ก่อตั้งเมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2553 อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการแพทย์

(5) การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ได้แก่ การฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นในโรงเรียนฝึกอาชีพระยะสั้น โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ร่วมกับการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการศึกษานอกระบบโรงเรียน ในโรงเรียนของกรุงเทพมหานครและการให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน โรงเรียนผู้ใหญ่ จัดการศึกษาให้แก่กลุ่มสนใจตามความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาสังคม

(6) การจัดการศึกษาแก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษ

(6.1) การศึกษาพิเศษ (เรียนร่วม) เปิดรับนักเรียนที่มีความบกพร่องด้านใดด้านหนึ่งเข้าเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554 มีโรงเรียนที่เปิดจัดการศึกษาพิเศษ (เรียนร่วม) จำนวน 101 โรงเรียน อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของสำนักการศึกษาและสำนักงานเขต

(6.2) การศึกษาเฉพาะทางด้านกีฬาและดนตรี

(6.2.1) กีฬา เปิดสอนนักเรียนกีฬาตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวิสุทธิฯ สำนักงานเขตดินแดง โรงเรียนนาหลวง สำนักงานเขตทุ่งครุ และ โรงเรียนวัดทองสัมฤทธิ์ สำนักงานเขตมีนบุรี ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักสวัสดิการสังคม

(6.2.2) ดนตรี เปิดสอนหลักสูตรเฉพาะทางดนตรีสากลสำหรับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ในโรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ สำนักงานเขตจตุจักร

ภารกิจหลักในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คือ การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาส่วนการจัดการศึกษาระดับก่อนระดับประถมศึกษา อาศัยแนวทางตามมติคณะรัฐมนตรี ในปี พ.ศ.2531 ซึ่งเห็นชอบในหลักการเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับเด็กก่อนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น กรุงเทพมหานคร ได้จัดขึ้นในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาโดยได้รับมติคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบดำเนินการให้ในปี พ.ศ. 2535 ซึ่งกรุงเทพมหานคร จัดเป็นการเสริมจากที่กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการเพื่อสนองนโยบายรัฐบาลในการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แก่เด็กและเยาวชนของไทย และเมื่อ ปี พ.ศ. 2541 คณะรัฐมนตรีได้ลงมติอนุมัติเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ในส่วนของการประถมศึกษา จัดลักษณะของสายบังคับบัญชา คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียนตามลำดับ กรุงเทพมหานครมีสำนักการศึกษาเป็นหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอำนวยการให้การปรึกษาหรือสนับสนุนด้านการศึกษาแก่สำนักงานเขต

ในส่วนการบริหารงานบุคคล มีคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติข้าราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 สำนักข้าราชการครูจะมีกฎหมายว่าด้วยระเบียบของข้าราชการครูมาใช้บังคับเพิ่มขึ้นด้วย โดยมีสำนักการศึกษาเป็นผู้ดูแล และประสานงานกับสำนักงานเขต ในเองที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนคณะครูสำนักงานเขตถือเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียน จึงได้รับมอบอำนาจในการดูแลข้าราชการครูในพื้นที่เฉพาะบางเรื่องบางระดับด้วย

การบริหารงานงบประมาณ กรุงเทพมหานคร ได้รับงบประมาณจัดการศึกษา 2 ส่วน คือ งบประมาณของตนเองและงบอุดหนุนจากรัฐบาล ได้มอบให้สำนักการศึกษาบริหารงบอุดหนุนทั้งสิ้น และโอนงบประมาณของกรุงเทพมหานครส่วนหนึ่งให้สำนักงานเขตไปดำเนินการ

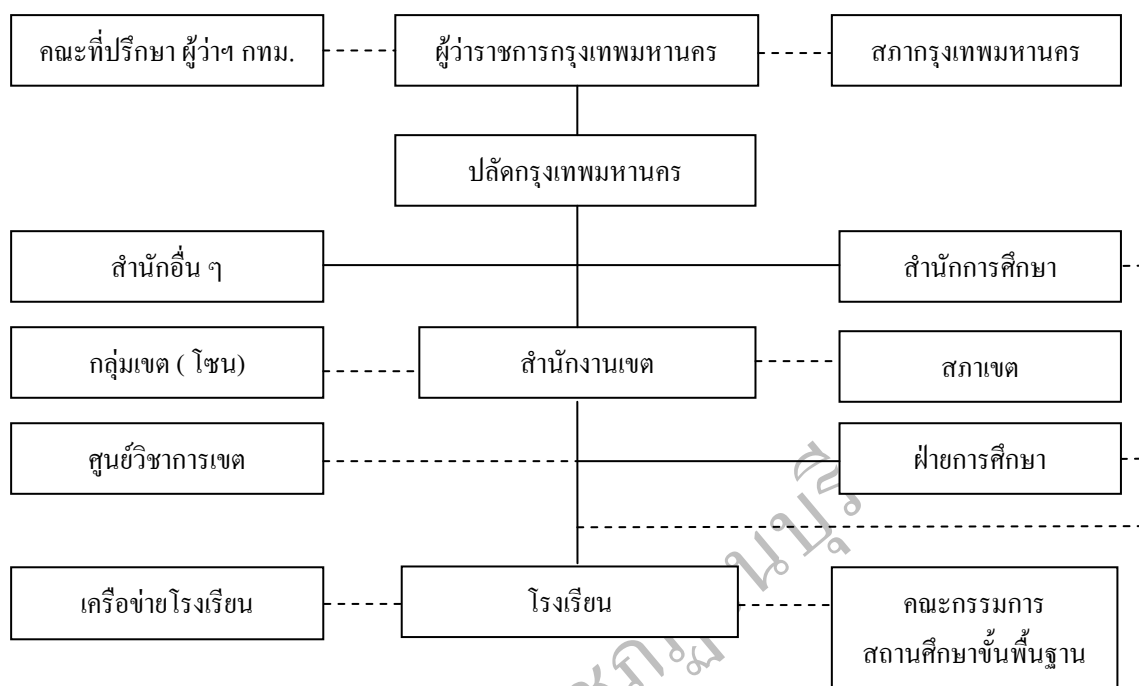
การบริหารงานวิชาการ กรุงเทพมหานคร บริหารงานวิชาการโดยสำนักการศึกษาซึ่งมีสำนักงานยุทธศาสตร์ และหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นหน่วยงานร่วมกับฝ่ายศึกษาธิการเขตในสำนักงานเขตเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการไปสู่โรงเรียน

สำนักการศึกษาเป็นส่วนราชการที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครแต่ระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดให้สำนักการศึกษาเป็นหน่วยงานเสริม และให้สำนักงานเขตเป็นหน่วยงานบังคับบัญชา ชั้นต้นของโรงเรียน โดยมีฝ่ายการศึกษาธิการเขตเป็นหน่วยงานช่วยสนับสนุน นอกจากนี้ยังมีองค์กาเสริมอีกหลายระดับเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนในการจัดการศึกษาแต่ละระดับ คือ คณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการศึกษาเขต (ศูนย์วิชาการเขต) คณะกรรมการศึกษากรุงเทพมหานคร และยังมีระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยกลุ่มโรงเรียน พ.ศ. 2541 ให้มีกลุ่มโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งอยู่ในสำนักงานเขตเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

### **โครงสร้างการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร**

การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ในส่วนของการประถมศึกษาจัดในลักษณะสายบังคับบัญชาซึ่งมีผู้มีอำนาจ คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียนตามลำดับ โดยมีสำนักการศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการ หรือหน่วยงานที่ปรึกษาส่งเสริมสนับสนุนในระดับกรุงเทพมหานคร และฝ่ายการศึกษาเป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับในระดับสำนักงานเขต ซึ่งแสดงได้เป็นแผนภูมิได้ตามภาพที่ 2.1

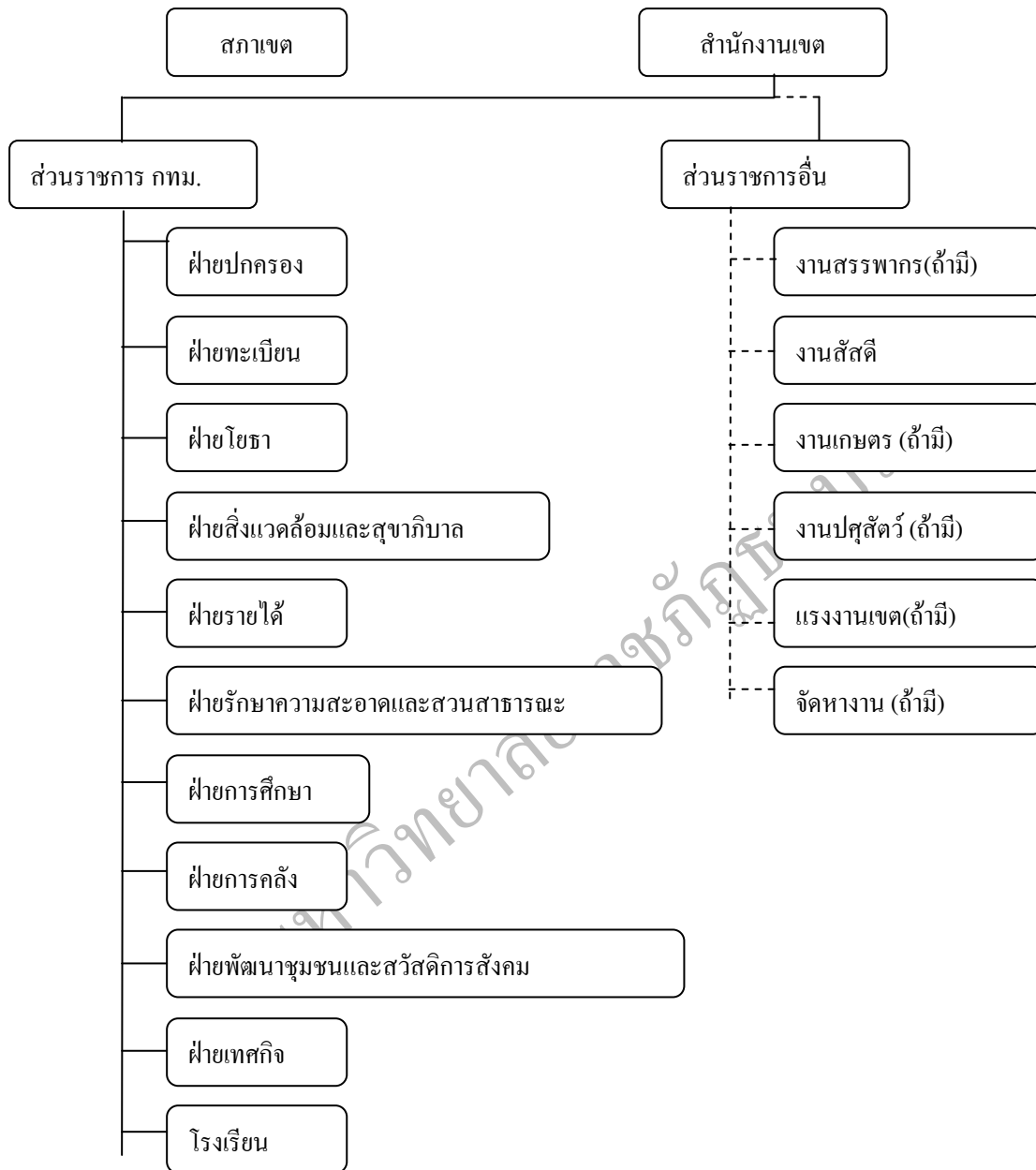
## โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร  
ที่มา : สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร, 2554, หน้า 18

จากภาพที่ 2.1 แสดงโครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จะเห็นได้ว่าการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีโครงสร้างระบบบริหารที่มีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต จนถึงโรงเรียน อย่างไรก็ตามในการปฏิบัติงานในระบบโรงเรียน นั้น การที่จะบริหารงานวิชาการให้ได้ประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร ขึ้นอยู่กับผู้บริหารในสถานศึกษาในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ และการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนการสอนและงานวิชาการอื่น ๆ รวมถึงงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการตามภาพที่ 2.2

## ส่วนราชการของสำนักงานเขต



ภาพที่ 2.2 ส่วนราชการของสำนักงานเขต

ที่มา : สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, 2554, หน้า 20

จากภาพจะเห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีระบบบริหารที่ขึ้นตรงต่อสำนักงานเขต สำนักงานเขตมีบทบาทเอื้ออำนวยให้งานวิชาการของโรงเรียนดำเนินได้โดยราบรื่นเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ



**สำนักงานเขต** มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาและการควบคุมดูแลโรงเรียน

**ฝ่ายการศึกษา** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ การเงิน บัญชี และพัสดุ จัดทำ ฎีกาเบิกจ่ายเงินประเภทต่างๆ การควบคุมจัดทำทะเบียนเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ เก็บรักษา รวบรวมกฎหมายระเบียบข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งหรือหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา การกำหนดชื่อโรงเรียน งานกิจกรรมนักเรียนในสถานศึกษา ตรวจเยี่ยมโรงเรียน ร่วมพิธีการและกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ดำเนินการเกี่ยวกับการเจ้าหน้าที่ของข้าราชการ และลูกจ้างในโรงเรียนและในฝ่ายการศึกษานิเทศการศึกษา ดำเนินงานศูนย์วิชาการ เขต และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

#### ภารกิจตามโครงสร้างของสำนักการศึกษา

สำนักการศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เป้าหมายการจัดทำ และพัฒนาแผนการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาในระบบอย่างมีคุณภาพส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริการ การจัดการเรียนรู้ที่เป็นศูนย์กลางเครือข่ายสารสนเทศด้านการศึกษา ส่งเสริมให้โรงเรียนมีการประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สำนักการศึกษา แบ่งส่วนราชการภายในดังนี้

(1) สำนักงานเลขานุการมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ และธุรการทั่วไป ของสำนักการศึกษา งานช่วยอำนวยความสะดวก และเลขานุการ การบริหารงานบุคคลและงานด้านสวัสดิการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และลูกจ้าง งานนิติกรรมและสัญญา งานสิทธินักเรียน งานบริหารศูนย์สิทธิเด็กนักเรียน ศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ การประชาสัมพันธ์ ศูนย์ข้อมูล ข่าวสาร การบริหารงานก่อสร้าง การบริหารสินทรัพย์ส่วนกลางของสำนักงาน กิจกรรมพิเศษ และงานที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น 4 ส่วนราชการ ตามภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 การแบ่งส่วนราชการของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

ที่มา : สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, 2554, หน้า 44

จากภาพที่ 2.3 กล่าวรายละเอียดหน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายในสำนักงาน  
เลขานุการได้ดังนี้

(1.1) กลุ่มงานช่วยนักบริหารมีหน้าที่รับผิดชอบเป็นเลขานุการของ  
ผู้อำนวยการสำนักและรองผู้อำนวยการสำนัก ติดต่อนักหมายการประชุม การประสานงาน และ  
อำนวยความสะดวกและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

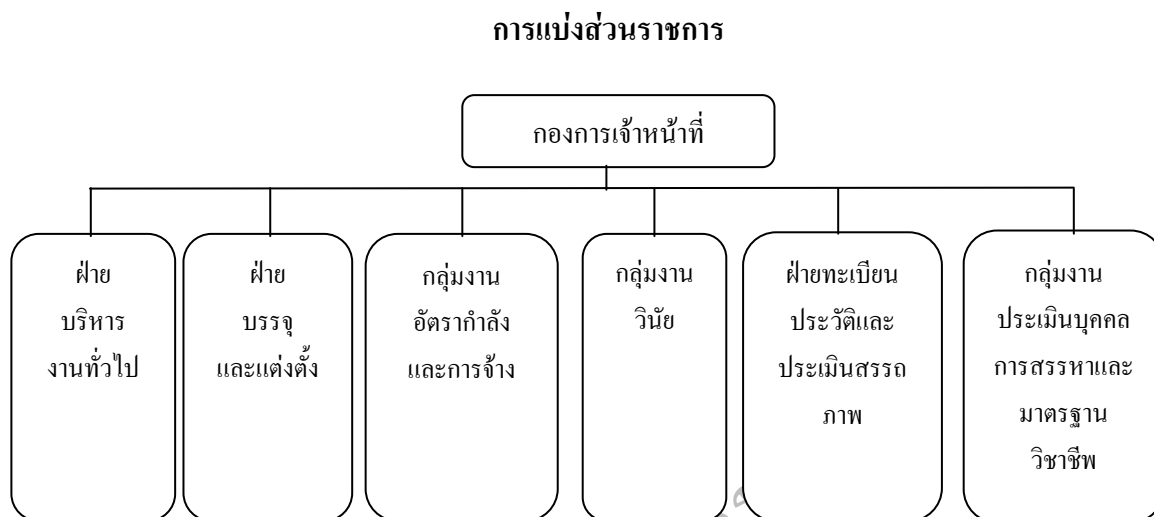
(1.2) ฝ่ายบริหารงานทั่วไปมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานเลขานุการ  
สารบรรณ และธุรการทั่วไป การงบประมาณ การเงิน การบัญชีและพัสดุ การดูแลสถานที่และ  
ยานพาหนะ การประชาสัมพันธ์ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ห้องสมุดสำนักการศึกษา สวัสดิการข้าราชการ  
และลูกจ้างสำนักการศึกษา งานกิจกรรมพิเศษ งานกฎหมายนิติกรรมและสัญญา งานสิทธินักเรียน  
งานบริหารควบคุมดูแลส่งเสริมสนับสนุนศูนย์สิทธิเด็กนักเรียน ศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์และ  
ปฏิบัติหน้าที่อื่น ที่เกี่ยวข้อง

(1.3) ฝ่ายการเจ้าหน้าที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนอัตรากำลัง  
การปรับปรุงส่วนราชการ การควบคุมทะเบียนอัตรากำลัง การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย  
การช่วยราชการ การขอประเมินบุคคล และเกษียณอายุ การเลื่อนระดับ การประชุม อ.ก.ก สำนัก  
การทะเบียนประวัติการขอบำเหน็จบำนาญ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การจัดทำบัญชีถือจ่ายเงินเดือน  
เงินประจำตำแหน่ง การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลา ประกาศ  
เกียรติคุณประเภท 2 และเหรียญกาชาดสมนาคุณ การดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ การร้อง  
ทุกข์ของข้าราชการกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่ อื่นที่เกี่ยวข้อง

(1.4) กลุ่มงานบริการสถานศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนด  
มาตรฐานแบบแปลนการก่อสร้าง ซ่อมแซม ปรับปรุงอาคารสถานที่ งานจัดลำดับการก่อสร้าง การ  
ซ่อมแซมปรับปรุงอาคารสถานที่ งานให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานการก่อสร้าง ซ่อมแซม  
ปรับปรุง อาคารสถานที่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(2) กองการเจ้าหน้าที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการ  
ครูกรุงเทพมหานคร และลูกจ้างในสถานศึกษา ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การบรรจุแต่งตั้ง การ  
โอน การย้าย การขอกลับเข้ารับราชการ การเลื่อนตำแหน่งและระดับเงินเดือน การกำหนดกรอบ  
อัตรากำลังข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การปรับปรุงการ  
กำหนดตำแหน่งการดำเนินการทางวินัย การพิจารณาความชอบและประเมินผลสมรรถภาพ การ  
จัดทำและรักษาทะเบียนประวัติ การจัดทำบัญชีถือจ่ายอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การส่งเสริม  
สนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ  
การตรวจสอบและการเสนอผลงานทางวิชาการของข้าราชการครู การประชุม อ.ก.ก. ข้าราชการครู

การดำเนินการเกี่ยวกับการสอบแข่งขันข้าราชการครู และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น 6 ส่วนราชการ ตามภาพที่ 2.4 ดังนี้



ภาพที่ 2.4 การแบ่งส่วนราชการกองการเจ้าหน้าที่ของสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร  
ที่มา : สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร, 2554, หน้า 48

จากภาพที่ 2.4 กล่าวรายละเอียดหน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายในกองการเจ้าหน้าที่ได้ดังนี้

(2.1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไปการเงินและงบประมาณ การบัญชีและพัสดุ งานด้านการลาของข้าราชการครูกรุงเทพมหานครและลูกจ้างในสถานศึกษา งานด้านการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพสิทธิประโยชน์ของข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร และบุคลากรทางการศึกษา การดูแลสถานที่และยานพาหนะ การจัดทำบัตรประจำตัวข้าราชการครู และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(2.2) ฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการเรื่องการบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การขอกลับเข้ารับราชการ การเลื่อนตำแหน่งและระดับเงินเดือนการช่วยราชการ การรักษาราชการในตำแหน่ง การขอยกเว้นการเกณฑ์ทหาร การเข้าระดมพล และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(2.3) กลุ่มงานอัตราค่าจ้างและการจ้าง มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการขอรับกำหนดกรอบกรอบอัตราค่าจ้างข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร การควบคุมทะเบียนอัตราค่าจ้าง การขออนุมัติจัดสรรเพิ่มอัตราค่าจ้างและงบประมาณ การสำรวจจัดทำสถิติข้อมูล การ

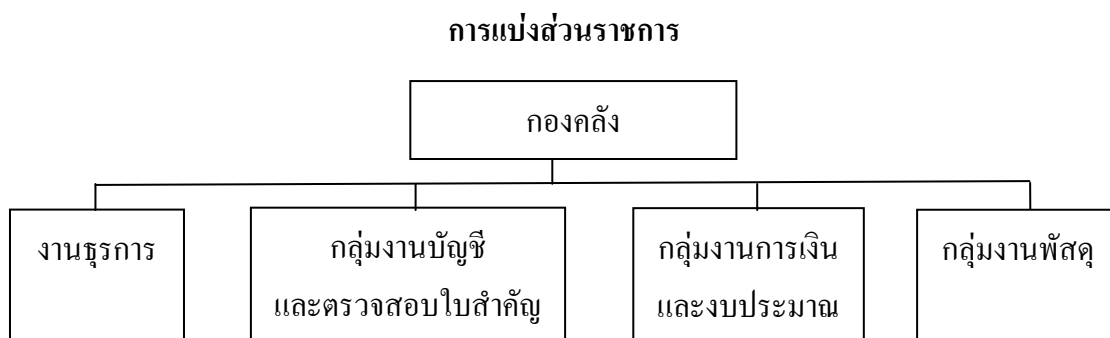
ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของลูกจ้างในสถานศึกษา การขออนุมัติกำหนดตำแหน่ง และปรับอัตราเงินเดือนข้าราชการครูให้ได้รับตามวุฒิที่ได้รับเพิ่มขึ้น และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(2.4) กลุ่มงานวินัย มีหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครู กรุงเทพมหานครและลูกจ้างในสถานศึกษา การตรวจสอบพฤติกรรมวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และเรื่องร้องเรียน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(2.5) ฝ่ายทะเบียนประวัติและประเมินสมรรถภาพ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำและรักษาทะเบียนประวัติ การขอเปลี่ยนชื่อ สกุล และขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด การขอเพิ่มวุฒิในทะเบียนประวัติ และการตรวจสอบรับรองประวัติ การดำเนินการเกี่ยวกับการเกษียณอายุ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลา การขอพระราชทานเพลิงศพ การลาออกจากราชการ การพิจารณาความชอบและประเมินสมรรถภาพ การจัดทำบัญชีถือจ่าย อัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การจัดทำงบประมาณหมวดเงินเดือน และค่าจ้าง การจัดทำงบประมาณหมวดเงินเดือนอุดหนุนการศึกษา การดูแลฐานข้อมูล Mis และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(2.6) กลุ่มงานประเมินบุคคล การสรรหา และมาตรฐานวิชาชีพ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน การสรรหา การส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการและกำหนดมาตรฐานกรอบแนวทาง การประเมินผลงานวิชาการ การดำเนินการเกี่ยวกับ อ.ก.ค. ข้าราชการครู การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ การสรรหายกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร และบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการสอบแข่งขัน การคัดเลือก และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(3) กองคลังอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการด้านการเงิน การคลัง การรวบรวมและจัดทำค่าของงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษา การบริหารงบประมาณ ตรวจสอบฎีกาทุกหมวดรายจ่ายทั้งงบประมาณกรุงเทพมหานคร งบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาล และเงินนอกงบประมาณ การรับ การเบิกเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน และการเก็บรักษาเงิน พร้อมรายงานประจำวันทางการเงิน การบันทึกบัญชี จัดทำระเบียบคุมรายงานรายรับ-รายจ่ายเงินทางการเงินตามคู่มือบัญชี การพัสดุ จัดซื้อจัดจ้างติดตามรวบรวมรายงานในด้านการคลังของสำนักงานศึกษาและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น 4 ส่วนราชการตามภาพที่ 2.5 ดังนี้



ภาพที่ 2.5 การแบ่งส่วนราชการกองคลัง ของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร  
ที่มา : สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, 2554, หน้า 52

จากภาพที่ 2.5 กล่าวรายละเอียดหน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายในกองคลังได้ดังนี้

(3.1) งานธุรการ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไป การเงินและงบประมาณ การบัญชีและพัสดุ การบริหารงานบุคคล งานประชุม การควบคุมดูแลสถานที่และยานพาหนะ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

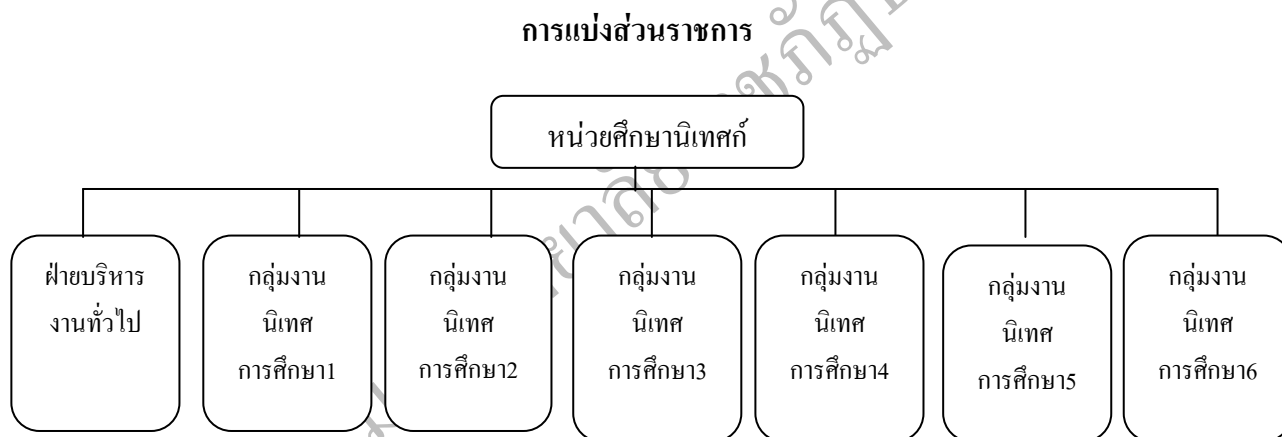
(3.2) กลุ่มงานบัญชีและตรวจสอบใบสำคัญ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบเอกสารใบสำคัญ เพื่อการลงบัญชีงบประมาณกรุงเทพมหานครและงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาลจัดทำสมุดบัญชี ตรวจสอบเอกสารประกอบฎีกาทุกหมวดรายจ่ายของงบประมาณกรุงเทพมหานครและงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาล และฎีกาเงินนอกงบประมาณวางฎีกาเบิกเงินจากกรมบัญชีกลาง จัดทำสรุปรายงานการใช้จ่ายค่าสาธารณูปโภคประจำเดือน 6 เดือน 1 ปี จัดทำงบเดือนส่งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กองตรวจ สอบภายในสำนักปลัด กรุงเทพมหานคร เก็บรักษาใบสำคัญและเอกสารที่เกี่ยวข้องไว้รองรับการตรวจ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(3.3) กลุ่มงานการเงินและงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการรับเงิน การเบิกจ่ายเงินการเก็บรักษาเงิน การนำเงินส่งคืนทุกประเภทเงินกรุงเทพมหานครและงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาล การเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ รวบรวมจัดทำค่าของงบประมาณ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารประมาณ การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปีและจัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี งบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาลเก็บรักษาใบสำคัญและเอกสารที่เกี่ยวข้องไว้รองรับการตรวจ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(3.4) กลุ่มงานพัสดุ มีหน้าที่รับผิดชอบของเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณกรุงเทพมหานครและงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐบาลให้สอดคล้องกับ

แผนการปฏิบัติการซื้อชิ้นส่วนของการศึกษา หรือรายงานที่ดำเนินการจัดให้แก่สถานศึกษา ตรวจสอบ การลงทะเบียนทรัพย์สินการใช้ทรัพย์สินตรวจสอบการลงทะเบียนทรัพย์สินทางคอมพิวเตอร์ระบบ Mis ดำเนินการควบคุมและรายงานครุภัณฑ์ อาคารที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง เพื่อนำมาคำนวณค่าเสื่อม ราคาของสินทรัพย์สินตามระบบบัญชีของสินทรัพย์สินตามระบบบัญชีของกรุงเทพมหานคร หลักเกณฑ์คงค้าง และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(4) หน่วยงานนิเทศก์มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาการจกระบบ การนิเทศ ตรวจสอบสร้างกลไกเพื่อพัฒนาให้เป็นไปตามแผนงาน รวมทั้งนิเทศแนะนำส่งเสริมการ พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตาม หลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัย และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้มีคุณภาพ ตลอดจน ปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง โดย แบ่งงานภายในส่วนราชการเป็น 7 ส่วนราชการตามภาพที่ 2.6 ดังนี้



ภาพที่ 2.6 การแบ่งส่วนราชการหน่วยงานนิเทศก์ ของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร  
ที่มา : สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, 2554, หน้า 55

จากภาพที่ 2.6 กล่าวรายละเอียดหน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายในหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ดังนี้

(4.1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไปมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานงบประมาณการเงิน และบัญชี ดำเนินการเกี่ยวกับพัสดุ งานดูแลสถานที่และยานพาหนะ งาน การเจ้าหน้าที่ งานการประชุม งานพิธีการ งานการประชาสัมพันธ์ งานบริการโสตทัศนูปกรณ์ งาน การพิมพ์ และผลิตเอกสารที่ใช้ในการนิเทศงาน ให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(4.2) กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 1 กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 1 มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนการนิเทศงานวิจัยและพัฒนาการนิเทศการศึกษา สรุปและรายงานการนิเทศการศึกษา การจัดระบบข้อมูลพื้นฐาน จัดระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผน งานแผนงาน และสรุปการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา การจัดกิจกรรม การเรียนการสอนตามหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัย มัธยมศึกษา และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ส่งเสริมให้เกิดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน เผยแพร่ความรู้ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้นวัตกรรมส่งเสริมการผลิตการใช้สื่อเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย ผลิตเอกสารผลงานทางวิชาการเผยแพร่ ปฏิบัติงานตามนโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรับผิดชอบพื้นที่โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย ปทุมวัน สัมพันธวงศ์ บางรัก สาทร ดุสิต และวัฒนา มีโรงเรียนในการรับผิดชอบ จำนวน 50 โรงเรียนจัดเป็นกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) จำนวน 10 เครือข่ายๆ ละ 4-8 โรงเรียน

(4.3) กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 2 กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 2 มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนการนิเทศงานวิจัยและพัฒนาการนิเทศการศึกษา สรุปและรายงานการนิเทศการศึกษา การจัดระบบข้อมูลพื้นฐาน จัดระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผน งานแผนงาน และสรุปผลการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา การจัดกิจกรรม การเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับปฐมวัย มัธยมศึกษา และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ส่งเสริมให้เกิดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน เผยแพร่ความรู้ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้นวัตกรรมส่งเสริมการผลิตและการใช้สื่อเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ผลิตเอกสารผลงานทางวิชาการเผยแพร่ ปฏิบัติงานตามนโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรับผิดชอบพื้นที่โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางซื่อ ราชเทวี พญาไท ยานนาวาบางคอแหลม พระโขนง คลองเตย ดินแดง ห้วยขวาง บางนา และจตุจักร มีโรงเรียนในความรับผิดชอบ จำนวน 53 โรงเรียน จัดเป็นกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) จำนวน 10 เครือข่ายๆ ละ 4-8 โรงเรียน

(4.4) กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 3 มีหน้าที่เกี่ยวกับงานวางแผนการนิเทศงานวิจัยและพัฒนาการนิเทศการศึกษา สรุปและรายงานการนิเทศการศึกษา การจัดระบบข้อมูลพื้นฐาน จัดระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผน วางแผนงาน และสรุปผลการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา การจัดกิจกรรม การเรียนการสอนตามหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัย มัธยมศึกษา และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ส่งเสริมให้เกิดการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน เผยแพร่การเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้นวัตกรรมส่งเสริมการผลิตการใช้สื่อเพื่อเพิ่มคุณภาพ

การศึกษา ส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ผลิตเอกสารผลงานทางวิชาการเผยแพร่ ปฏิบัติงานตามนโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งรับผิดชอบโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ บางกอกน้อย บางพลัด บางกอกใหญ่ธนบุรี คลองสาน จอมทอง และราษฎร์บูรณะ มีโรงเรียนในความรับผิดชอบจำนวน 86 โรงเรียน จัดเป็นกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) จำนวน 10 เครือข่ายๆ ละ4-8 โรงเรียน

(4.5) กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 4 มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนการนิเทศงานวิจัยและพัฒนาการนิเทศการศึกษา การจัดการกิจกรรม การเรียนการสอนตามหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัย มัธยมศึกษา และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ส่งเสริมให้เกิดการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน เผยแพร่การเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ใช้วัตกรรมการส่งเสริมการผลิตการใช้สื่อเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ผลิตเอกสารผลงานทางวิชาการเผยแพร่ ปฏิบัติงานตามนโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งรับผิดชอบพื้นที่โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน ดอนเมืองลาดพร้าว สายไหม หลักสี่ หนองจอก และคลองสามวา มีโรงเรียนในความรับผิดชอบ จำนวน 87 โรงเรียน จัดเป็นกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) จำนวน 10 เครือข่ายๆ ละ4-8โรงเรียน

(4.6) กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 5 มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนการนิเทศงานวิจัยและพัฒนาการนิเทศ สรุปและรายงานนิเทศการศึกษา การจัดระบบข้อมูลพื้นฐาน จัดระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผน งานแผนงาน และสรุปผลการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา การจัดการกิจกรรม การเรียนการสอนตามหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัย มัธยมศึกษา และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ส่งเสริมให้เกิดการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน เผยแพร่การเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ใช้วัตกรรมการส่งเสริมการผลิตการใช้สื่อเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ผลิตเอกสารผลงานทางวิชาการเผยแพร่ ปฏิบัติงานตามนโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

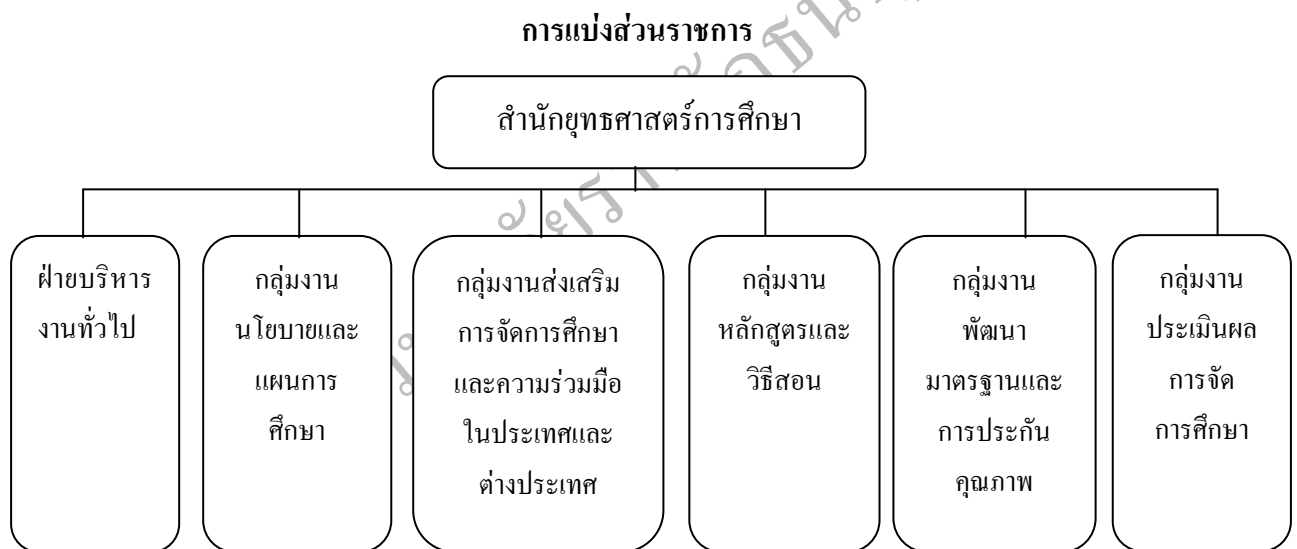
ซึ่งรับผิดชอบเขตพื้นที่โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางกะปิ บึงกุ่ม ประเวศ มินบุรี ลาดกระบัง สวนหลวง กันนายาว วังทองหลาง และสะพานสูง มีโรงเรียนในความรับผิดชอบจำนวน 87 โรงเรียน จัดเป็นกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) จำนวน 10 เครือข่ายๆ ละ4-8โรงเรียน

(4.7) กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 6 มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนการนิเทศงานวิจัยและพัฒนาการนิเทศ สรุปและรายงานนิเทศการศึกษา การจัดระบบข้อมูลพื้นฐาน จัดระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผน งานแผนงาน และสรุปผลการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา การจัดการกิจกรรม การเรียนการสอนตามหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัย



มัธยมศึกษา และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ส่งเสริมให้เกิดการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน เผยแพร่การเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้นวัตกรรมส่งเสริมการผลิตการใช้สื่อเพื่อเพิ่มคุณภาพ การศึกษา ส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ผลิตเอกสารผลงานทางวิชาการเผยแพร่ ปฏิบัติงานตามนโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(5) สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำ ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา กำหนดกรอบแนวทางหลักเกณฑ์ ส่งเสริมและสนับสนุนงานด้าน นโยบายและแผนการศึกษา การส่งเสริมการจัดการศึกษาและความร่วมมือในประเทศและ ต่างประเทศ การวิจัยทางการศึกษา งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ งานด้านการพัฒนา มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา งานด้านประเมินผลการจัดการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่ อื่นที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งงานภายในส่วนราชการ เป็น 6 ส่วนราชการตามภาพที่ 2.7 ดังนี้



ภาพที่ 2.7 การแบ่งส่วนราชการสำนักยุทธศาสตร์การศึกษา ของสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร  
ที่มา : สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, 2554, หน้า 68

จากภาพที่ 2.7 กล่าวรายละเอียดหน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายในสำนัก ยุทธศาสตร์การศึกษา ของสำนักงานการศึกษา ได้ดังนี้

(5.1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณ และ ธุรการทั่วไปการเงินงบประมาณ การบัญชีและพัสดุ การบริหารงานบุคคล งานการประชุม การควบคุมดูแลสถานที่และยานพาหนะ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(5.2) กลุ่มงานนโยบายและแผนการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวิเคราะห์ จัดทำประสานและส่งเสริมด้านนโยบายและแผนการศึกษาของกรุงเทพมหานคร การกำหนดกรอบแนวทางและมาตรการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานการศึกษาที่เกี่ยวข้อง การจัดทำแผนและกำหนดกรอบเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม ยกเลิกสถานศึกษา และกา  
รับนักเรียนในแต่ละระดับ การประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษากรุงเทพมหานคร และแผนงานด้าน  
การศึกษาโดยประสานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำรายงานประจำปี การประสานงานด้าน  
นโยบายและแผนกับหน่วยงานภายนอก การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา  
จัดหาและพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลจัดเก็บประมวลผล  
วิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาทั้ง  
ภายในและภายนอกหน่วยงาน ประมาณการจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนระยะ 5 ปี ทุกปี และปฏิบัติ  
หน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(5.3) กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการจัดการศึกษาและความร่วมมือในประเทศ  
และต่างประเทศ มีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดนโยบายและส่งเสริมการจัดการศึกษา  
ในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย รวมทั้งการเทียบโอนผลการเรียนต่างระบบ  
การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ การศึกษาสำหรับ  
เด็กพิการและด้อยโอกาส การเตรียมความพร้อมและร่วมดำเนินการเกี่ยวกับการรับโอนสถานศึกษา  
ให้กรุงเทพมหานครตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 การกำหนดนโยบายการดำเนินงานส่งเสริมสนับสนุนและ  
ประสานความร่วมมือและความช่วยเหลือในประเทศและต่างประเทศ และการกำหนดพัฒนา  
หลักเกณฑ์แนวทางการประสานการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหาร และการจัดการศึกษาการ  
แลกเปลี่ยนทางวิชาการและวัฒนธรรม ดำเนินการวิจัยด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการ  
บริหารและจัดการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุน โรงเรียนให้วิจัยและนำผลการวิจัยไปใช้การ  
รวบรวม สังเคราะห์ เผยแพร่ผลการวิจัยในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการบริหารการจั  
ดการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(5.4) กลุ่มงานหลักสูตรและวิธีสอนมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำ  
พัฒนาคู่มือหลักเกณฑ์แนวทางด้านสาระหลักสูตรและวิธีสอนกิจกรรมการเรียนการสอน 8 กลุ่ม  
สาระการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและการประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้น  
พื้นฐานการกำหนดเผยแพร่เอกสารประกอบการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและ  
นโยบายของกรุงเทพมหานคร การสร้างและพัฒนาเครื่องวัดผลเพื่อประเมินผลการเรียนรู้  
การสนับสนุนโรงเรียนในการพัฒนาหลักสูตรการประเมินผลการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมพัฒนา

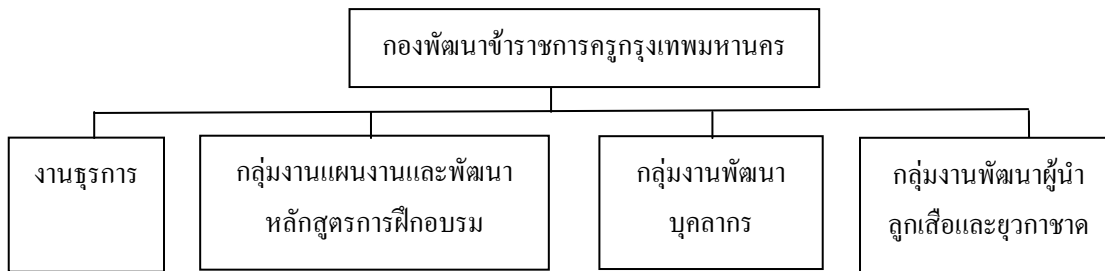
ผู้เรียน รวมทั้งเด็กที่มีความต้องการพิเศษ การวิเคราะห์ กำหนดแนวทางการปรับปรุง แก้ไขปัญหา ในการพัฒนาหลักสูตรการประเมินผลการเรียนรู้ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(5.5) กลุ่มงานพัฒนามาตรฐานและการประกันคุณภาพ มีหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับการจัดพัฒนาระบบมาตรฐานการศึกษา คู่มือดำเนินการ และเครื่องมือสำหรับการประกัน คุณภาพภายในของโรงเรียน การจัดระบบสังเคราะห์รายงานประจำปีของโรงเรียน การวิเคราะห์ วางแผนจัดทำแผนและประสานการรับการประเมินจากภายนอกของโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(5.6) กลุ่มงานประเมินผลการจัดการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการ ประเมินผลการจัดการเรียนรู้ ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาด้านผู้เรียนในระดับกรุงเทพมหานคร และ ประสานกระทรวงศึกษาธิการในการประเมินผลผู้เรียนระดับชาติ การจัดระบบ รวบรวม สังเคราะห์ ผลการประเมินในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร จากสำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพ การศึกษาจัดทำรายงานจัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานความก้าวหน้าในด้านการจัดการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร สนับสนุนและสังเคราะห์ผลการตรวจราชการและการติดตามประเมินผลการ จัดการศึกษาและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(6) กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาฝึกอบรมข้าราชการครูกรุงเทพมหานครและบุคลากรทางการศึกษา การวิเคราะห์ความ การวิเคราะห์ความต้องการ กำหนด และพิจารณาหลักสูตร นโยบาย แผนและมาตรฐานใน การพัฒนาฝึกอบรมข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร และบุคลากรทางการศึกษาการจัดการพัฒนา ฝึกอบรมตามที่กำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะตามพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ตามนโยบายความจำเป็นและ การพัฒนาฝึกอบรมทักษะเฉพาะด้านการบริหารงานลูกเสือและยุวกาชาดการเดินทางไปราชการ การบริหารกองทุนพัฒนาข้าราชการ เป็น 4 ส่วนราชการ ตามภาพที่ 2.8 ดังนี้

## การแบ่งส่วนราชการ



ภาพที่ 2.8 การแบ่งส่วนราชการ กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานครของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ที่มา : สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร, 2554, หน้า 72

จากภาพที่ 2.8 กล่าวรายละเอียดหน้าที่รับผิดชอบของกองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานครของสำนักงานการศึกษา ได้ดังนี้

(6.1) งานธุรการ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานงบประมาณ การเงินบัญชีและพัสดุ งานดูแล สถานที่และยานพาหนะ งานการเจ้าหน้าที่ งานบริการ โสตทัศนูปกรณ์คู่มือและวิทยุอุปกรณ์เครื่องใช้ของศูนย์ฝึกอบรมคอมพิวเตอร์สำนักงานศึกษาให้ใช้งานได้อยู่เสมอ งานการพิมพ์และผลิตเอกสารที่ใช้ในการฝึกอบรม และปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้อง

(6.2) กลุ่มงานแผนงานและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความต้องการตามนโยบายและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และรูปแบบการประเมินผล การพัฒนาฝึกอบรม การติดตามและประเมินผล และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(6.3) กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนการคัดเลือก และฝึกอบรม การปฐมนิเทศข้าราชการครูบรรจุใหม่ การพัฒนาและฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะด้านการจัดทำคู่มือในการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม ประชุม สัมมนาคุณงานการขออนุมัติเดินทางไปราชการการประสานและบริหารกองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานครและบุคลากรทางการศึกษาการหาสถาบันที่สนับสนุนทุนการศึกษาและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(6.4) กลุ่มงานพัฒนาผู้นำลูกเสือและยุวกาชาด มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานลูกเสือฯ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติลูกเสือ ข้อบังคับคณะลูกเสือแห่งชาติ และระเบียบสำนักงานคณะกรรมการลูกเสือแห่งชาติในส่วนที่เป็นอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร การบริหารงาน ยุวกาชาดฯ ให้เป็นไปตามข้อบังคับสภากาชาดไทย และระเบียบคณะกรรมการบริหารยุวกาชาดว่าด้วยการปฏิบัติเกี่ยวกับยุวกาชาดในส่วนที่เป็นอำนาจหน้าที่ของ

กรุงเทพมหานคร การวางแผนและดำเนินการฝึกอบรมลูกเสือหลักสูตรผู้นำขึ้นความรู้ชั้นสูง การวางแผนและดำเนินการฝึกอบรมยุวกาชาด หลักสูตรผู้บริหารงานยุวกาชาด การร่วมงานชุมนุมลูกเสือแห่งชาติ และลูกเสือโลก การจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการฝึกอบรมหลักสูตรลูกเสือและยุวกาชาดกำหนดและพัฒนาคู่มือหรือแนวทางในการพัฒนานักเรียนโดยกระบวนการลูกเสือและยุวกาชาด การบริหารจัดการค่ายลูกเสือกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

### หลักการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (2554, หน้า 20) การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยต้องคำนึงถึงคุณภาพนักเรียนและคำนึงถึงบุคลากรซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในกระบวนการบริหาร โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร ให้การส่งเสริม และดูแลเอาใจใส่ ด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค ดังนั้นการบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร ดังนี้

(1) ยึดหลักให้โรงเรียนทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

(2) มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

(3) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

(4) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีตัวชี้วัดคุณภาพการจัดการหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกชั้น

(5) มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### บทบาทความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ

สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (2554, หน้า 29-31) ผู้บริหารโรงเรียน เป็นวิชาชีพที่มีบทบาทสำคัญต่อการบริหาร โรงเรียนอย่างมาก เพราะโรงเรียนเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษา และระบบสังคม การจัดการศึกษาในโรงเรียนต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทางสภาพ

เศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพด้วย

**ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญ คือ**

(1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทาง การดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

(2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน เป็นผู้มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้

(3) บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้น ระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการของโรงเรียน

(4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้กำหนดโครงการบริหารงานในโรงเรียน

(5) บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารในโรงเรียน

(6) บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manger) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

(7) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในโรงเรียน

(8) บทบาทเป็นสื่อกลางในการสื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

(9) บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายใน โรงเรียน

(10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่างๆ ของโรงเรียน

**บทบาทและหน้าที่ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในการบริหารงานวิชาการ**

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 9 ได้กำหนดให้จัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาโดยกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชนในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำของหน่วยงานจึงมีบทบาทสำคัญใน

การจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ บทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการดังนี้

- (1) ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์
- (2) ส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรในการพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์และนักเรียน
- (3) ส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรในการพัฒนาการจัดการศึกษา
- (4) นิเทศ กำกับติดตามละปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- (5) ประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานต่างๆ ในการจัดการศึกษา
- (6) สรุปประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- (7) ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารจัดการศึกษา

### **ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**

สำนักงานการศึกษา (2554, หน้า 32-33) ขอบข่ายและภารกิจด้านการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 9 ด้าน คือ

#### **(1) การวางแผนงานวิชาการ**

การวางแผนงานวิชาการเป็นการรวบรวมข้อมูล สถิติเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ นักเรียน บุคลากร จัดทำแผนนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานวิชาการ จัดทำแผนงานวิชาการซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องดังนี้

##### **(1.1) การจัดทำข้อมูลสารสนเทศงานวิชาการ**

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผลโดยวิธีที่เหมาะสมและตามความต้องการในการใช้งานซึ่งมีการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยแล้ว

ข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นในการวางแผนการบริหารงานวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศที่ดีต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน สามารถตอบสนองผู้ใช้ได้ทันเหตุการณ์ดังนั้นสารสนเทศจึงมีความสำคัญ และเป็นประโยชน์สำหรับบุคลากรทุกคนในโรงเรียนในการนำข้อมูลไปประกอบการพัฒนางาน สร้างทางเลือกใหม่ๆ ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้าสภานักเรียน มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการวางแผนตัดสินใจกำหนดนโยบาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาของโรงเรียน ข้อมูลสารสนเทศที่โรงเรียนจัดทำขึ้นจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตรวจสอบการทำงานของตนเองตลอดจนข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น สามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาและนำมาปรับปรุงงานของตนเองได้ รวมทั้งผู้บริหาร โรงเรียนสามารถศึกษาผลการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน โดยมีข้อมูลสารสนเทศประกอบการชี้แนะ ช่วยเหลือและแก้ปัญหานั้นๆ ได้ง่ายขึ้น

ขั้นตอนการจัดทำข้อมูลสารสนเทศงานวิชาการ มีดังนี้

- 1) สำรวจและจัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศงานวิชาการ
- 2) จัดระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารการจัดการศึกษา
- 3) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการปฏิบัติงาน
- 4) จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ
- 5) ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล

(1.2) การจัดทำแผนงานวิชาการหมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลด้านวิชาการ จัดระเบียบ และกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ โดยการจัดทำแผนงานวิชาการของโรงเรียนสิ่งที่จำเป็นต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ได้มากที่สุด คือ

- 1) การจัดทำแผนงานวิชาการจะเป็นตัวกำหนด โครงการ / กิจกรรม / งานที่จะทำในอนาคต
- 2) โรงเรียนสามารถดำเนินงานไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้
- 3) ทำให้สามารถพัฒนาโรงเรียนไปตามทิศทางที่กำหนดไว้ และสามารถคงอยู่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) ช่วยให้ใช้งบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ ได้อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

## (2) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่างๆ อาทิ ฝ่ายบริหาร ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ชุมชน โดยทั่วไปมีการดำเนินการ 2 ส่วน คือ 1) การดำเนินระดับสถานศึกษา ดำเนินการโดยองค์คณะบุคคลในระดับสถานศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการเพื่อพิจารณาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเช่น ระเบียบการวัดประเมินผลการเรียน รวมทั้งพิจารณาเกี่ยวกับเอกสารบันทึกรายงานผลการเรียนซึ่งต้องใช้ร่วมกันในสถานศึกษานั้นๆ



และ 2) การดำเนินการระดับชั้นเรียน ดำเนินการโดยครูผู้สอนแต่ละคนออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่มซึ่งอาจมีความแตกต่างกัน ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ครูผู้สอนรายวิชาเดียวกัน ระดับชั้นเรียนเดียวกันอาจพิจารณาออกแบบหน่วยการเรียนรู้ที่ต่างกัน ดังนั้นกิจกรรมการเรียนรู้หรืองานที่มอบหมายให้ผู้เรียนปฏิบัติหรือวิธีการวัดประเมินผลอาจต้องปรับให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่ม

#### (2.1) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการจัดทำเอกสารในระดับสถานศึกษา โดยองค์คณะบุคคล ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการบริหารหลักสูตร และงานวิชาการ เมื่อจัดทำเอกสารหลักสูตรสถานศึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว การจัดทำรูปเล่มและการจัดแบ่งจำนวนเล่มของหลักสูตร โรงเรียนขึ้นอยู่กับการพิจารณาตามความเหมาะสมของโรงเรียน เพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการ และการนำไปใช้ หลักสูตรสถานศึกษาควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) ส่วนนำ 2) โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา 3) คำอธิบายรายวิชา 4) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และ 5) เกณฑ์การจบหลักสูตร

#### (2.2) การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้

การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้บังเกิดผล รวมถึงการบริหารงานด้านวิชาการของโรงเรียน เพื่อการพัฒนาหลักสูตรไป การเรียนการสอนในห้องเรียนและอำนวยความสะดวกให้ครูสามารถสอนและนักเรียนเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดเอกสารประกอบหลักสูตร การเตรียมบุคลากร อาคารสถานที่สิ่งสำคัญในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ควรดำเนินการ ดังนี้ 1) สร้างความรู้ความเข้าใจ บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรศึกษาวิเคราะห์ ทำความเข้าใจหลักสูตรที่จะนำไปใช้ให้มีความเข้าใจตรงกัน เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปในทำนองเดียวกันและสอดคล้องต่อเนื่องกัน 2) ประสานองค์คณะบุคคลทั้งส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การสนับสนุนให้การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ นับแต่การเตรียมหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในด้านวิธีการสื่อสาร ประเมินผล การจัดการอบรมผู้จะไปพัฒนาครู การอบรมผู้ใช้หลักสูตรในท้องถิ่น การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้และการติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตร 3) การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบเป็นไปตามขั้นตอนที่วางแผนและเตรียมการไว้ โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ประสบความสำเร็จได้คือ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เอกสารหลักสูตร ตลอดจนสถานที่ที่จะเป็นแหล่งให้ความรู้และประสบการณ์ สิ่งเหล่านี้จะต้องได้รับการจัดเตรียมไว้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งให้การสนับสนุนเมื่อได้รับการร้องขอ 4) พัฒนาครูอย่างเต็มที่และจริงจัง ตั้งแต่การอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจทักษะ

และเจตคติเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรอย่างเข้มข้น การให้การสนับสนุนด้านปัจจัยต่างๆ การสนับสนุนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา การติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติการสอนของครูอย่างเป็นระบบและการพัฒนาประสิทธิภาพในการสอน ของครูอย่างหลากหลาย เช่น การจัดอบรมสัมมนาเป็นระยะๆ การเผยแพร่เอกสารที่เป็นประโยชน์ การพาไปทัศนศึกษา การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้และการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 5) การประสานความร่วมมือ ผู้มีความรู้ ความชำนาญเพื่อให้การสนับสนุนและพัฒนาครูให้ สามารถใช้หลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและนิเทศติดตามการปฏิบัติงานร่วมกับครูอย่างใกล้ชิด และ 6) การติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตร ทุกฝ่ายทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะๆ ซึ่งจะต้องกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการเพื่อจะได้นำข้อมูลต่างๆ มาประเมินผล วิเคราะห์ พัฒนาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและวางแนวทางในการนำหลักสูตรไปใช้ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น

(2.3) การนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตร เป็นกระบวนการสำคัญที่สถานศึกษาใช้ในการควบคุมคุณภาพ โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการติดตาม เช่น การตรวจเยี่ยมและการสังเกตการณ์ในชั้นเรียน การสอนแนะ (coaching) การตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ การบันทึกหลังการสอน การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังนั้น สถานศึกษาควรจัดให้มีแผนนิเทศ กำกับ ติดตามการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ ดำเนินการให้กระบวนการนิเทศเป็นวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาบนพื้นฐานความรู้ เป็นกัลยาณมิตร มีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ยอมรับการเปลี่ยนสถานภาพระหว่างกันเป็นผู้นิเทศและเป็นผู้รับการนิเทศ ควรดำเนินการ ดังนี้ 1) ร่วมกันกำหนดความต้องการในการรับการนิเทศหรือกำกับ ติดตาม เพื่อเป้าหมายมิให้คุณภาพการจัดทำและใช้หลักสูตรเกิดปัญหา อุปสรรคและส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียน 2) สร้างความเข้าใจและทัศนคติเกี่ยวกับการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรในเชิงบวกแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาว่ามิได้เป็นกระบวนการการจับผิดแต่เป็นกระบวนการดูแลช่วยเหลือเพื่อให้การใช้หลักสูตรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ 3) กำหนดข้อตกลงเพื่อการขับเคลื่อนการนิเทศติดตามร่วมกันและมีแผนการดำเนินการอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม และ 4) ผู้บริหาร โรงเรียนต้องดำเนินการให้มีการนิเทศ ติดตามอย่างเป็นระบบครบวงจร ทั้งใน ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและครอบคลุม

(2.4) การประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา การประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นหลักประกันว่าผู้เรียนจะได้รับการพัฒนาทั้งด้านสติปัญญา ร่างกาย คุณธรรมบรรลุตามมาตรฐาน

การเรียนรู้ระดับชาติ และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข กระบวนการประเมินผล การใช้หลักสูตร สามารถดำเนินการได้ทั้งระหว่างการใช้หลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้แล้วหรือ การติดตามจากผลผลิต คือ ผู้ที่เรียนจบการศึกษาตามหลักสูตร ซึ่งการประเมินผลการใช้หลักสูตร บรรลุเป้าหมายของการควบคุมคุณภาพสถานศึกษา ควรจัดให้มีการประเมินทั้งระบบ คือ 1) กำหนดให้มีการประเมินการใช้หลักสูตรเป็นกิจกรรมหลักของสถานศึกษา 2) สร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับการประเมินการใช้หลักสูตรด้วยตนเอง กับคณะครู 3) วางระบบเครือข่ายการทำงานและ มอบหมายงานการประเมินให้คณะผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนดำเนินการประเมินเป็นระยะๆ โดย กำหนดให้ชัดเจนว่าคณะใดต้องประเมินรายการใดบ้าง และ 4) สรุปผลการประเมิน และนำผล การประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

การประเมินผลหลักสูตร มีแนวทางการดำเนินการที่สำคัญ คือ พิจารณา องค์ประกอบของหลักสูตรที่จะประเมิน พิจารณาหลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมิน ออกแบบ การจัดเก็บข้อมูลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้พิจารณาตัดสินใจใน การปรับปรุงหลักสูตรต่อไป สำหรับประเด็นในการประเมินนั้น สามารถประเมินได้ทั้งเรื่องปัจจัยที่ มีผลต่อการใช้หลักสูตรกระบวนการใช้หลักสูตรและผลจากการใช้หลักสูตร อย่างไรก็ตาม โรงเรียนควรมุ่งเน้นการประเมินส่วนที่เกี่ยวข้องต่อคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยนำผล การประเมินระดับสถานศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ เช่น ผลคะแนน NT, O-NET, A-NET มาพิจารณาทั้งผลการประเมินในภาพรวมและผลการประเมิน รายวิชาและรายมาตรฐาน

(2.5) การรายงานการประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา เป็นการนำผล การประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของคณะครูและผู้บริหาร โรงเรียนเสนอจุดเด่นที่ต้องพัฒนา ความสำเร็จ และ/หรือปัญหาของการนำไปใช้ตามองค์ประกอบของหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ สาธารณชนได้รับทราบและเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตร สถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ชุมชน บรรลุเป้าหมายการศึกษาของชาติ ต่อไป

(2.6) การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับผู้เรียน และความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน โดยรวบรวมข้อมูลจากการประเมินผลตามประเด็นต่างๆ ดังนี้ 1) ประเมินตัวหลักสูตร ความครอบคลุมเนื้อหาสาระ ตามมาตรฐานและตัวชี้วัด ความ เหมาะสมของจำนวนชั่วโมงและค่าน้ำหนัก วิธีการวัดและประเมินผล 2) ประเมินความต้องการ จำเป็นในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพของนักเรียนในอนาคต เพื่อนำมาใช้กำหนดโปรแกรม การเรียนและเวลาเรียน และ 3) ประเมินความต้องการของพ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชนใน การพัฒนาผู้เรียนเพื่อนำมาใช้กำหนดโปรแกรมการเรียนและ โครงการต่างๆ

### (3) การบริหารการจัดการเรียนรู้

การเรียนรู้ คือ การเปลี่ยนแปลงสัทธิภาพ พฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรซึ่งเป็นผลจากการฝึกหรือการปฏิบัติที่ได้รับการเสริมแรง ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ตลอดชีวิต

การจัดการเรียนรู้ เป็นกระบวนการสำคัญในการนำหลักสูตรสู่การพัฒนา นักเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

ปัจจัยสำคัญในการเรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) ตัวผู้เรียน (Learner) 2) เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เป็นตัวเร้า (Stimulus Situation) และ 3) การกระทำหรือการตอบสนอง (Action or Response)

(3.1) การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีกระบวนการจัดที่หลากหลาย ได้แก่ 1) กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ 2) กระบวนการสร้างความรู้ 3) กระบวนการคิด 4) กระบวนการทางสังคม 5) กระบวนการเผชิญสถานการณ์และแก้ปัญหา 6) กระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง 7) กระบวนการปฏิบัติลงมือทำจริง 8) กระบวนการจัดการ 9) กระบวนการวิจัย 10) กระบวนการเรียนรู้ของตนเอง และ 11) กระบวนการพัฒนาลักษณะนิสัย

(3.2) การบริหารการจัดการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับผู้เรียน โดยคำนึงถึงความถนัด วิถีชีวิต ความเท่าเทียม ความเสมอภาค ความสามารถ และสัทธิภาพของนักเรียน เน้นกระบวนการที่นักเรียนได้ปฏิบัติจริง ฝึกทักษะให้คิดเป็น จัดการได้ ประยุกต์ใช้ในกระบวนการวิจัยมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้มีการยืดหยุ่นตามเหตุการณ์และสภาพท้องถิ่น

(3.3) การส่งเสริมและพัฒนาสัทธิภาพผู้เรียน เพื่อให้ นักเรียนพบความสามารถ ความถนัดของตนเอง และสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มสัทธิภาพ เห็นคุณค่าในการประกอบสัมมาอาชีพ เป็นผู้มีความรับผิดชอบ จริยธรรม รู้จักบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ การบำเพ็ญประโยชน์ ให้ชุมชน สังคม ประเทศชาติและดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข โดยโรงเรียนจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนได้ 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) กิจกรรมแนะแนว 2) กิจกรรมนักเรียนได้แก่กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารีและยุวกาชาด 3) กิจกรรมเพื่อสังคม และสาธารณประโยชน์ และการบริหารทางวิชาการ จัดเป็น 3 ลักษณะดังนี้ 1) การส่งเสริมพัฒนาสัทธิภาพสู่ความเป็นเลิศ 2) การจัดสอนซ่อมเสริม และ 3) การบริหารเพื่อส่งเสริมวิชาการ

(3.4) การจัดการศึกษาพิเศษ เป็นการจัดการเรียนการสอนและบริการที่ให้แก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษ ได้แก่ เด็กปัญญาอ่อน เด็กพิการทางกายและสุขภาพ เด็กพิการทางตา

ทางหูเด็กที่มีปัญหาทางการพูด เด็กที่มีปัญหาทางอารมณ์และสังคม รวมทั้งเด็กปัญญาเลิศ เพื่อให้ได้รับการพัฒนาส่งเสริมอย่างเหมาะสม เด็กตามศักยภาพ

#### (4) การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน

เป็นกิจกรรมสำคัญกิจกรรมหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานต่างๆ ในโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเพราะการนิเทศภายในเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันปรับปรุงคุณภาพทางการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานต่างๆ

การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนได้วางแผนและดำเนินการร่วมกันเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านวิชาการให้ได้ผลดีขึ้น

หลักการนิเทศงานวิชาการ การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนควรมีหลักการดังนี้

- 1) ร่วมแรง คือ การที่ทุกคนร่วมกันปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จหรือช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในสิ่งที่ตนปฏิบัติได้
- 2) ร่วมจิต คือ การมีความสามัคคี รักใคร่ กลมเกลียวกัน
- 3) ร่วมคิด คือ การที่ทุกคนพยายามใช้ความรู้ ความสามารถของงานที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของส่วนรวมให้มากที่สุด
- 4) ร่วมพิชิตปัญหา คือ การที่ทุกคนพยายามช่วยกันวิเคราะห์ปัญหาและลงมือแก้ปัญหาอย่างจริงจัง
- 5) ร่วมพัฒนาทั้งกลุ่มและตนเอง คือ การที่ทุกคนพยายามพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็พัฒนาเพื่อนภายในกลุ่มให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(4.1) บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศภายในโรงเรียน มีดังนี้ 1) เป็นผู้นิเทศ 2) ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ 3) ร่วมประชุมวางแผนการนิเทศในฐานะประธาน 4) พิจารณานุมัติโครงการนิเทศที่สอดคล้องกับแผนงานโรงเรียน 5) เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ 6) ให้การสนับสนุนด้านอุปกรณ์งบประมาณให้ขวัญกำลังใจ 7) ให้คำปรึกษาแนะนำและเป็นวิทยากรที่ดีแก่ผู้รับการนิเทศ 8) ช่วยเหลือและสนับสนุนให้ครูรวมพัฒนาการทางวิชาชีพ 9) ใช้เทคนิคการบริหารมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการนิเทศ 10) ติดตามและการประเมินการจัดนิเทศภายในโรงเรียน

(4.2) บทบาทและหน้าที่ของครูในฐานะผู้นิเทศ มีดังนี้ 1) ร่วมวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งวางแผนทางการปฏิบัติงาน 2) เป็นวิทยากรให้ความรู้ในสิ่งที่จะปฏิบัติหรือเชิญวิทยากรมาช่วยให้ความรู้แก่ผู้รับการนิเทศ 3) การดำเนินการนิเทศ การปฏิบัติงาน โครงการ มีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำปรึกษาให้การช่วยเหลือ แก้ไขจุดบกพร่องและชี้แนะให้ผู้รับการนิเทศได้พัฒนาตนเอง 4) สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้รับการนิเทศ เพื่อกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้รับการนิเทศพัฒนาตนเอง 5) ดำเนินการประเมินผลจัดการนิเทศเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องต่างๆและหาทางยกระดับคุณภาพของการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

(4.3) บทบาทและหน้าที่ของครูในฐานะผู้รับนิเทศ มีดังนี้ 1) ให้ความร่วมมือกับผู้นิเทศในการร่วมประชุมวางแผนแก้ไขปัญหภายในโรงเรียน โดยแสดงความคิดเห็นและอภิปรายอย่างเต็มความสามารถ 2) รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแล้วนำไปปฏิบัติ 3) ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ 4) ให้ความร่วมมือกับผู้นิเทศในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ร่วมปรึกษากับผู้นิเทศในการหาแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนางานในโรงเรียน 6) เป็นผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนในชั้นเรียน และ 7) เป็นผู้ที่เฝ้าหาความรู้เสริมสร้างทักษะและความสามารถในการปฏิบัติ มีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาวิชาชีพ

(4.4) กิจกรรมนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน การนิเทศงานวิชาการเพื่อปรับปรุงหรือพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ผู้นิเทศจะต้องวิเคราะห์ข้อบกพร่อง ความต้องการจำเป็นของผู้รับการนิเทศด้วนความรู้ ทักษะ เจตคติและพิจารณาหาแนวทางที่จะดำเนินการนิเทศอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล โดยเลือกกิจกรรมการนิเทศที่สามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้หลากหลายรูปแบบ ดังนี้ 1) ประชุมก่อนนิเทศ 2) ปฐมนิเทศ 3) ให้คำปรึกษา 4) อบรม 5) ประชุมปฏิบัติการ 6) สัมมนา / ศึกษาออกสถานที่ 7) ระดมความคิด 8) สาธิตการสอน 9) ศึกษาเอกสารวิชาการ / ตำรา 10) สัมมนาทางวิชาการ 11) เยี่ยมนิเทศชั้นเรียน 12) สังเกตการณ์สอน 13) วิจัยเชิงปฏิบัติการ 14) เขียนเอกสาร / บทความทางวิชาการ และ 15) จัดนิทรรศการ

#### (5) การจัดผลประเมินผลการเรียน

การวัดผลประเมินผลการเรียนผู้มีจุดมุ่งหมายพื้นฐาน 2 ประการ คือ การวัดประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียน ซึ่งหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ดังนี้

1) ระดับชั้นเรียน เป็นการวัดและประเมินผลการเรียนทั้งแบบที่เป็น การประเมินผลย่อยหรือประเมินผลรวม เป็นการประเมินผลตามสภาพจริงหรือการปฏิบัติ เป็นการทดลองประเมินตนเอง เพื่อประเมินผลรวม เป็นการประเมินผลตามสภาพจริงหรือใช้ผล

การประเมินเพื่อปรับปรุงเพื่อพัฒนานักเรียน ปรับการสอนและตัดสินผลการเรียนและสื่อกับ  
ผู้ปกครอง

2) ระดับสถานศึกษา เป็นการประเมินคุณภาพผู้เรียนทุกชั้น โดยการวิเคราะห์  
ข้อมูลตามหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ซึ่งการประเมินระดับสถานศึกษาเป็นการใช้ผลการ  
ประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนและเพื่อการประกันคุณภาพในโรงเรียน

3) ระดับเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการประเมินคุณภาพนักเรียนตามมาตรฐาน  
การเรียนของหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สำหรับกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นหน่วยงาน  
ต้นสังกัดดำเนินการประเมินคุณภาพโดยสำนักงานการศึกษา

4) ระดับชาติเป็นการประเมินคุณภาพนักเรียนด้วยมาตรฐานเดียวกัน โดยใช้  
ข้อสอบมาตรฐานของหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งการประเมินระดับชาติเป็นการใช้ผล  
การประเมินระดับชาติเป็นการใช้ผลการประเมินเพื่อการตัดสินใจ กำหนดนโยบาย จัดสรร  
ทรัพยากร ยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยรวม

การนำการวัดผลและประเมินผลสู่การปฏิบัติสามารถปฏิบัติได้ ดังนี้ 1) จัดทำ  
นโยบายรูปแบบการวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ของการศึกษา 2) กำหนดเกณฑ์การประเมิน  
การผ่านตัวชี้วัด 3) จัดทำแนวปฏิบัติและเกณฑ์การประเมิน การอ่าน ทิศวิเคราะห์ และเขียน  
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผู้เรียน 4) กำหนดกระบวนการตัดสินผลการเรียน 5) กำหนดแนว  
ปฏิบัติการอนุมัติการเลื่อนชั้น การเลื่อนชั้นระหว่างปี การเข้าชั้น เป็นต้น 6) กำหนดภารกิจครูผู้สอน  
7) จัดทำคู่มือนักเรียน

#### (6) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้

สื่อ หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่บรรจุเพื่อให้ผู้ส่งและผู้รับสามารถสื่อสารกันได้ตรง  
ตามวัตถุประสงค์ เมื่อมีการนำสื่อมาใช้ในการเรียนการสอน จึงเรียกว่า “สื่อการเรียนการสอน”  
(instructional media) ซึ่งหมายถึง สื่อที่บรรจุเนื้อหาหรือสาระการเรียนรู้ที่ผู้สอนและผู้เรียนใช้เป็น  
เครื่องมือสำหรับการเรียนรู้ในเนื้อหาสาระที่ต้องการเรียนรู้

นวัตกรรม หมายถึง ความคิดการปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้  
มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาคิดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่ให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำวัต  
กรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วย  
ประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย

นวัตกรรมทางการศึกษา (educational innovation) หมายถึง การนำสิ่งใหม่ซึ่ง  
อาจจะอยู่ในรูปของความคิดหรือการกระทำ รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์เข้ามาใช้ในระบบการศึกษาเพื่อ  
มุ่งหวังที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้นักเรียน

สามารถเกิดการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วเกิดแรงจูงใจในการเรียนและช่วยประหยัดเวลาในการเรียน เช่น การสอนโดยใช้ tab let คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การใช้วีดิทัศน์ เชิงโต้ตอบ (interactive video) สื่อหลายมิติ (hypermedia) และอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

เทคโนโลยี หมายถึง การประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาใช้เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์หรือ หมายถึง การนำความรู้ทักษะและทรัพยากรมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกหรือตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์

แหล่งเรียนรู้ หมายถึง แหล่ง หรือ ที่รวม ซึ่งอาจเป็นสภาพ สถานที่หรือศูนย์รวม ที่ประกอบด้วยข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และกิจกรรมที่มีกระบวนการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียน การสอนที่มีรูปแบบแตกต่างจากกระบวนการเรียนการสอนที่มีครูเป็นผู้สอน แหล่งเรียนรู้ตาม มาตรา 25 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545 เช่น ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ เป็นต้น

(6.1) แนวดำเนินการสร้าง พัฒนา และใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี มีดังนี้ 1) โรงเรียนจัดทำเองหรือรวมกลุ่มจัดทำสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ที่ 2) พัฒนาคู่มือที่มีความรู้ความสามารถในการผลิต พัฒนาและใช้สื่อต่างๆ โดยครูหรือนุเคราะห์ทางการศึกษาที่มีความสามารถด้านเทคนิค การผลิตพัฒนาและใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ 3) รวบรวม และแนะนำแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ 4) รวบรวมและแนะนำแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายให้แก่นักเรียน 5) จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ 6) ประเมินผลการผลิต พัฒนา และใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้และ 7) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ ซึ่งการสร้างพัฒนาสื่อต่างๆมี ขั้นตอนการจัดหาและการผลิต ดังนี้ 1) สำรวจความต้องการ 2) กำหนดเป้าหมายการผลิต 3) วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย 4) กำหนดจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม 5) วิเคราะห์และจัดทำเนื้อหา 6) เลือก ประเภทสื่อที่จะผลิต 7) ผลิตสื่อ 8) ทดลองเบื้องต้น 9) ทดลองภาคสนาม และ 10) การนำไปใช้และปรับปรุง

#### (6.2) การบริการจัดการและการพัฒนาแหล่งเรียนรู้

การบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้เป็นงานที่โรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการอยู่แล้วโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียนก็คือ การเป็นบุคคลแหล่งการเรียนรู้ สามารถแสวงหา ความรู้ด้วย ตนเองจากแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ ซึ่งมีหลายช่องทาง เพียงแต่การดำเนินการพัฒนาแหล่ง การเรียนรู้ยังไม่เป็นระบบและกระบวนการที่ชัดเจน แหล่งการเรียนรู้บางแห่งจึงไม่ได้ถูกใช้และ พัฒนาอย่างต่อเนื่องแหล่งการเรียนรู้ที่เป็นธรรมชาติก็ถูกกลบเกลื่อนไม่ได้เข้าไปใช้ให้เกิดประโยชน์



ผู้บริหาร โรงเรียนจึงต้องเป็นผู้นำการดำเนินการสู่ความสำเร็จโดยกำหนดเป็นนโยบายและนำสู่แผนการพัฒนาที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม

### **(7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา**

การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน มุ่งหวังเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนานักเรียนเป็นสำคัญ ดังนั้นรูปแบบการวิจัยจึงเป็นลักษณะของการวิจัยในชั้นเรียน

การวิจัยในชั้นเรียน หมายถึง กระบวนการแก้ปัญหาหรือพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อนสืบค้นสาเหตุของปัญหา แล้วหาวิธีแก้ปัญหาหรือพัฒนาที่เชื่อถือได้เป็นการวิจัยควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานจริงและเป็นการวิจัยที่มุ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าเป็นครั้งๆ ไปหรือเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

#### **ความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียน**

ครูผู้สอนเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด การวิจัยในชั้นเรียนจึงมีความสำคัญต่อครูดังนี้ 1) ช่วยให้ครูทำงานอย่างเป็นระบบในการแก้ปัญหาและพัฒนานักเรียนด้วยกระบวนการวิจัย 2) ช่วยให้ครูสามารถบอกได้ว่างานการจัดการเรียนการสอนที่ปฏิบัติไปนั้นได้ผลหรือไม่ เพราะอะไรและ 3) ช่วยให้ครูใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้จะสามารถควบคุมกำกับและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างดี

#### **ประโยชน์ของการวิจัยในชั้นเรียน**

การวิจัยในชั้นเรียนมีประโยชน์ต่อนักเรียน ครู และโรงเรียน ดังนี้ 1) ประโยชน์ต่อนักเรียน รักเรียนในชั้นเรียนมีความรู้สามารถพื้นฐานแตกต่างกัน การวิจัยจึงเป็นการแก้ปัญหาหรือพัฒนานักเรียนอย่างถูกวิธี 2) ประโยชน์ต่อครู ครูมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ออกแบบการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียน ช่วยให้ครูแก้ปัญหาหรือการพัฒนานักเรียนอย่างเหมาะสม และ 3) ประโยชน์ต่อโรงเรียน ครูในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์กัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ร่วมกันใช้งานวิจัยเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาการเรียน การสอนหรือพฤติกรรมนักเรียน

#### **หลักการและแนวคิดของการวิจัยในชั้นเรียน**

การวิจัยในชั้นเรียนเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ใช้เพื่อการศึกษาสภาพที่เกิดขึ้นภายใน ห้องเรียน โดยมีครูเป็นผู้ดำเนินการ จึงมีหลักการและแนวคิดดังนี้ 1) เป็นการศึกษาค้นคว้าที่เกี่ยวเนื่องกับการเรียนการสอนในห้องเรียน 2) เป็นการหาแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร วิธีสอน การจัดกิจกรรม สื่อ แบบฝึก วิธีการวัดและประเมินผล และ 3) เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอน

**(8) การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ**

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้บัญญัติหลักการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปขององค์กรคณะบุคคลหรือคณะกรรมการทั้งระดับส่วนกลางและระดับท้องถิ่นทำให้การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบคณะกรรมการ ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนทางศาสนา ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ

**บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2547 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งสามารถสรุปได้ 5 บทบาท ดังนี้

(8.1) บทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย ดังนี้ 1) เสนอแนวทางการกำหนดการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนา และ 2) เสนอแนวทางการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

(8.2) บทบาทในการให้ความเห็นชอบ ดังนี้ 1) แผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน 2) หลักสูตรสถานศึกษา 3) รายงานผลดำเนินงานประจำปีการศึกษา 4) รายงานผลดำเนินงานประจำปีการศึกษา และ 5) เสนอผลการประเมินจากหน่วยงานภายนอกต่อสาธารณชน

(8.3) บทบาทในการกำกับกิจกรรมการของสถานศึกษา ดังนี้ 1) กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผน และ 2) มีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

(8.4) บทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา ดังนี้ 1) การให้เด็กในเขตบริการได้เข้าเรียนทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน 2) การพิทักษ์สิทธิเด็ก การดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส เด็กที่มีความสามารถพิเศษ 3) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น และ 4) การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและประสานงานกับภาครัฐและเอกชน

(8.5) บทบาทในการแต่งตั้ง และปฏิบัติการ ดังนี้ 1) เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา 2) แต่งตั้งอนุกรรมการเพื่อดำเนินการอื่นๆ และ 3) ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

**(8.6) บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง**

นอกจากคณะกรรมการการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งทางการพัฒนางานวิชาการให้แก่โรงเรียนแล้วกรุงเทพมหานครได้มีระเบียบ

กรุงเทพมหานครว่าด้วย คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง พ.ศ. 2553 โดยคณะกรรมการ ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ และกรรมการ มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้ 1) ระดับ ห้องเรียน มีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน โดยผู้ปกครองของแต่ละห้องคัดเลือกกัน 2) คณะกรรมการ ผู้ปกครองระดับชั้นเรียนแต่งตั้งจากประธานกรรมการระดับห้องเรียนเป็นคณะกรรมการเครือข่าย ผู้ปกครองระดับชั้นเรียน และ 3) คณะกรรมการผู้ปกครองระดับโรงเรียน แต่งตั้งจากประธาน กรรมการระดับชั้นเรียนเป็นคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองระดับโรงเรียน

#### (9) การประกันคุณภาพการศึกษากับงานวิชาการ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการ ประกันคุณภาพภายนอก มาตรา 48 ให้นำหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการ บริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการ บริหารจัดการที่มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพซึ่งเป็นภารกิจที่ โรงเรียนต้องทำอยู่แล้ว การประกันคุณภาพเป็นการประเมินเพื่อพัฒนาโดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีดังนี้ 1) บุคลากรทุก ฝ่ายในโรงเรียนร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา และตัว บ่งชี้ที่ 2) ให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการในโรงเรียน เพื่อพัฒนาบุคลากรและนักเรียนพร้อมกัน 3) การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรใน โรงเรียน และให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตามผล และพัฒนาปรับปรุง ผลักดันให้โรงเรียนมีคุณภาพ เพื่อให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการ ของผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ตลอดจนประเทศชาติ

วัตถุประสงค์ของการประเมินคุณภาพการศึกษา มีดังนี้ 1) เพื่อให้ทราบระดับ คุณภาพของสถานศึกษาในการดำเนินพันธกิจด้านต่างๆ 2) เพื่อกระตุ้นให้สถานศึกษาพัฒนา คุณภาพการศึกษาและประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง 3) เพื่อให้ทราบความก้าวหน้า ของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และ 4) เพื่อรายงานระดับคุณภาพและพัฒนาการใน ด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาต่อสาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## การทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET)

สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (2552) เป็นองค์กรของรัฐทำหน้าที่จัดระบบการทดสอบพัฒนาแบบทดสอบเพื่อวัดและประเมินมาตรฐานการศึกษาตามผู้เรียนบริการสอบวัดความรู้ความสามารถ พัฒนาบุคลากรด้านการวัดและประเมินผลและเป็นศูนย์กลางความร่วมมือด้านการทดสอบทางการศึกษาในระดับชาติและระดับนานาชาติ สถาบันฯ มีภารกิจหลัก ในการทดสอบมาตรฐานการจัดการศึกษาด้านผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการทดสอบผลการเรียนรู้รายขอระดับชาติซึ่งเป็นการวัดผลของกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สะสมระยะยาวในตัวผู้เรียนเพื่อนำผลการวัดไปใช้ในการเปรียบเทียบ บ่งชี้ประเมินและกำหนดนโยบายการศึกษาโดยทดสอบนักเรียน 4 ช่วงชั้น ดังนี้ ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-ป.3) ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-ป.6) ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1-ม.3) และช่วงชั้นที่ 4 (ม.4-ม.6) O-NET แบบทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test) และ A-NET แบบทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นสูง (Advanced National Educational Test)

O-NET ย่อมาจากคำว่า “Ordinary National Educational Test” หรือที่ภาษาไทยเรียกว่าแบบทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน ข้อสอบชุดนี้จะออกครอบคลุมเนื้อหาตรงตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ซึ่งประกอบด้วย 5 กลุ่มสาระจาก 8 กลุ่มสาระดังนี้ คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาและวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ O-NET นี้จะสอบได้เพียงคนละครั้งเดียวและจะทำการสอบได้เมื่อเรียนครบตามหลักสูตรชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เพราะว่าเป็นการสอบวัดมาตรฐานการศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาทั่วประเทศด้วยข้อสอบเดียวกันและสอบในวันเดียวกันข้อสอบจะมีทั้งปรนัยและอัตนัย เนื้อหาการสอบ O-NET ม.6 สอบทั้งหมด 8 กลุ่มสาระตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ดังนี้

(1) ภาษาไทยประกอบด้วย การอ่าน การเขียน การฟัง การดู และการพูด หลักการใช้ภาษาวรรณคดี และวรรณกรรม

(2) สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ประกอบด้วย ศาสนา ศิลปกรรม จริยธรรม หน้าที่พลเมือง วัฒนธรรม และการดำเนินชีวิตในสังคม เศรษฐศาสตร์ ประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์

(3) ภาษาต่างประเทศ ประกอบด้วย ภาษาเพื่อการสื่อสาร ภาษาและวัฒนธรรม ภาษา ความความสัมพันธ์กับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นภาษา กับความสัมพันธ์และชุมชนโลก

(4) คณิตศาสตร์ประกอบด้วย จำนวนและการดำเนินการ การวัด เรขาคณิตพีชคณิต การวิเคราะห์ข้อมูลและความน่าจะเป็นทักษะ /กระบวนการทางคณิตศาสตร์

(5) วิทยาศาสตร์ประกอบด้วย สิ่งมีชีวิตและกระบวนการดำรงชีวิต ชีวิตกับสิ่งแวดล้อมสารและสมบัติของสาร แรงและการเคลื่อนที่ พลังงานกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโลกดาราศาสตร์และอวกาศธรรมชาติของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

(6) สุขศึกษาและพลศึกษาประกอบด้วย การเจริญเติบโตและพัฒนาการของมนุษย์ ชีวิตและครอบครัวการเคลื่อนไหวการออกกำลังกาย การเล่นเกม กีฬาไทย และกีฬาสากล การสร้างเสริมสุขภาพสมรรถภาพและการป้องกันโรคความปลอดภัยในชีวิต

(7) ศิลปะประกอบด้วยทัศนศิลป์ เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างทัศนศิลป์ ประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรมเห็นคุณค่างานทัศนศิลป์ที่เป็นมรดกทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและสากล

ดนตรีเข้าใจดนตรีอย่างสร้างสรรค์วิเคราะห์วิพากษ์วิจารณ์คุณค่า ถ่ายทอดความรู้สึก ความคิดต่อดนตรีอย่างอิสระ ชื่นชมและประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างดนตรี ประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม เห็นคุณค่าของดนตรีที่เป็นมรดกทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นภูมิปัญญาไทยและสากล

นาฏศิลป์เข้าใจนาฏศิลป์อย่างสร้างสรรค์วิเคราะห์วิพากษ์วิจารณ์คุณค่า นาฏศิลป์ ถ่ายทอดความรู้สึก ความคิดอย่างอิสระ ชื่นชมและประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างนาฏศิลป์ประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรม เห็นคุณค่าของนาฏศิลป์ที่เป็นมรดกทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและสากล

(8) การงานอาชีพและเทคโนโลยีประกอบด้วยการดำรงชีวิตและครอบครัวการอาชีพการออกแบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลักษณะข้อสอบและการประเมินผล O-NET ประกอบด้วย

1) แบบทดสอบจะมีทั้งปรนัย และอัตนัย ในอัตราส่วนระหว่าง 80% - 90% : 10% - 20% ข้อสอบแบบปรนัยจะเป็นข้อสอบแบบ 4 ตัวเลือก สำหรับข้อสอบอัตนัยจะเป็นข้อสอบแบบเขียนคำตอบสั้นๆ Short Answer)

2) เวลาในการทำข้อสอบวิชาละ 2 ชั่วโมง

3) ข้อสอบแต่ละข้อ คะแนนอาจจะไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับความยากง่ายของข้อสอบ

4) ข้อสอบครอบคลุมสาระและทักษะสำคัญของ 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้

การสอบ O-NET และ NT ใช้ข้อสอบมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ แต่หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดสอบ O-NET และ NT เป็นคนละหน่วยงานกัน และ การสอบทั้งสองแบบนี้ นักเรียนไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ

NT หรือ National Test การประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียนของ สพฐ. จัดสอบโดย สพฐ. หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ส่วน O-NET แบบทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน จัดสอบโดย สทศ. หรือสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ ระบบการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยแบ่งเป็น 4 ช่วงชั้น (12 ปี) คือ ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-ป.3) ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-ป.6) ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1-ม.3) และช่วงชั้นที่ 4 (ม.4-ม.6) ในปีการศึกษา 2551 สพฐ. จัดสอบให้กับนักเรียนในช่วงชั้นที่ 1 หรือ ป.3 ส่วน สทศ. จะจัดสอบให้กับนักเรียนชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6

ม.6 ใช้ศูนย์สอบมหาวิทยาลัย 20 แห่ง สอบวิชา สังคมศึกษา คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ สุขศึกษา ศิลปะ และการเงินอาชีพฯ รวม 8 กลุ่มสาระฯ

ม.3 ใช้โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่เป็นสนามสอบ สอบวิชา ภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา

ป.6 สอบในโรงเรียนที่นักเรียนเรียนอยู่ สอบวิชา ภาษาไทย คณิตศาสตร์ และ วิทยาศาสตร์

นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) ทุกแห่ง จัดสอบประเมินนักเรียนทุกคนในชั้น ป.2 ป.5 และม.2 เพื่อนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนเป็นรายบุคคลก่อนที่จะจบช่วงชั้นในปีต่อไป นักเรียนจะจบการศึกษาแต่ละช่วงชั้นได้ ต้องสอบ O-NET เป็นหน้าที่ โดยเฉพาะ ม.6จะต้องสอบ O-NET ทุกคน เพราะนอกจากจะเป็นการประเมินคุณภาพระดับชาติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว โรงเรียนจะนำผลคะแนนไปกรอกในแบบ ปพ.1 ในช่องผลการประเมินระดับชาตินักเรียน สามารถนำคะแนนที่ได้ไปยื่นเลือกคณะ เข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาหรือแอดมิชชันกลาง

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากตำราและเอกสารต่างๆ งานวิจัยของภาวะผู้นำและนักบริหารอื่นๆ ซึ่งงานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาดังต่อไปนี้

## 1. งานวิจัยในประเทศไทย

วลัญชร อติพัฒน์ (2542, บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า

(1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยมีการปฏิบัติมากในภาพรวม และเมื่อจำแนกตามขนาด พบว่าขนาดเล็กมีการปฏิบัติปานกลาง โดยเน้นภาวะผู้นำร่วมกันเป็นอันดับแรก พฤติกรรมของผู้นำและบทบาทของผู้นำตามลำดับ ส่วนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมาก โดยที่พฤติกรรมของผู้นำมาเป็นอันดับหนึ่ง และภาวะผู้นำร่วมกันกับบทบาทของผู้นำปฏิบัติได้น้อยกว่า

(2) ความแตกต่างด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาด พบว่า ขนาดกลางและขนาดใหญ่มีความแตกต่างกับขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ขนาดกลางปฏิบัติสูงสุด

อภิวรรณ แก้วเล็ก (2542, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับปานกลาง และใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 4 มิติคือ

- (1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- (2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
- (3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างดี
- (4) ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน

เสาวนีย์ อาภาพันธ์ (2544, บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า

(1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์สูงและกลุ่มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ต่ำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

(2) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่จำแนกโรงเรียน ออกเป็น โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์สูง และ โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ต่ำ ตามความเห็นของหัวหน้าวิชาคณิตศาสตร์ คือการจัดครูเข้าสอน โดยฟังก์ชันจำแนกนี้มีความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ได้ร้อยละ 5.86 และสามารถจำแนกสมาชิกของกลุ่มได้ถูกต้องร้อยละ 59.40 และตามความคิดเห็นของครูผู้สอนวิชาคณิตศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่จำแนกโรงเรียนออกเป็นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์สูง และ โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ต่ำ คือ การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนวิชาคณิตศาสตร์ได้ ร้อยละ 25.50 และสามารถจำแนกสมาชิกของกลุ่มได้ถูกต้องร้อยละ 73.40

กวิฑ์ กริทธิ (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า

(1) การใช้แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารปฏิบัติมากที่สุดเป็นแบบนักพัฒนาและผู้เผด็จการที่มีศิลป์

(2) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แบบภาวะผู้นำกับความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

(4) การใช้แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารได้แก่ภาวะผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบและนักพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดำรงศักดิ์ คำริห์ (2545, บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า

(1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

(2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

(3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน ความยืดหยุ่นและการมีหลักการ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคกลางในภาพรวม



สิทธิ สิริพิเดช (2545, บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาการประกันคุณภาพภายในสหวิทยาเขตเทพนคร นครปฐม ผลการวิจัยพบว่า

- (1) ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเทพนคร นครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง
- (2) ระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเทพนคร นครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
- (3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับการประกันคุณภาพภายใน สหวิทยาเขตเทพนคร นครปฐม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สนอง สุภาสัย (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจแตกต่างกัน กรณีศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า

- (1) การใช้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง ทั้งลักษณะรวมและลักษณะย่อย อยู่ในระดับสูง ขณะที่ผู้บริหารโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจต่ำอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งลักษณะรวมและลักษณะย่อย
- (2) การใช้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจ กับผู้บริหารโรงเรียนครูมีความพึงพอใจต่ำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่ครูมีความพึงพอใจสูง มีระดับการใช้สูงกว่า ทั้งลักษณะรวมและลักษณะย่อย

ปราณี มหะศักดิ์านุกาพ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม ผลการศึกษาพบว่า

- (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำสูงทุกด้าน โดยด้านพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการมีส่วนร่วม และด้านบทบาทของผู้นำ
- (2) ผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีภาวะผู้นำด้านการมีส่วนร่วมแบบความร่วมมือและด้านพฤติกรรมผู้นำ

แบบผู้ร่วมงานแตกต่างกัน และผู้บริหารควมศึกษาต่างกันมีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

(3) ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำด้านบทบาทของผู้นำแตกต่างกันโดยผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำแตกต่างกับผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

นพวงา วิภักดิ์ (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคายผลการวิจัยพบว่า

(1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

(2) ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

(3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ฉัตรชัย ไชยมงคล (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

(1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

(2) ระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

(3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมแตกต่างกัน

(4) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันโดยรวมไม่แตกต่างกัน

(5) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

(6) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันโดยรวม ไม่แตกต่างกัน

(7) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

(8) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านเป็นผู้รู้จักปรับปรุงงานวิชาการด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ และด้านเป็นผู้คิดริเริ่มในงานวิชาการ มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในขณะที่ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านเป็นผู้ให้การยอมรับงานวิชาการ มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจการทำนายร้อยละ 64.50 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการทำนาย  $\pm 255$

(9) นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 จำนวน 4 ด้าน ที่ต้องพัฒนา คือ ด้านเป็นผู้รู้จักปรับปรุงงานวิชาการ ด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ ด้านเป็นผู้คิดริเริ่มในงานวิชาการ ด้านเป็นผู้ให้การยอมรับงานวิชาการ

ขวัญใจ ขุนชำนาญ (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเทศบาล ในกลุ่มการศึกษาที่ 9 ผลการวิจัยพบว่า

(1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการสูงที่สุด คือ ด้านการนิเทศและติดตามการนำ

หลักสูตรไปใช้ รองลงมา คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนาตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง

(2) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสังคมศึกษาสูงสุด โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาอังกฤษและวิชาคณิตศาสตร์ อยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ และวิชาภาษาไทย อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ตามลำดับ

นาวา สุขรมย์ (2550, หน้า 66-67) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 2 ผลการศึกษาว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน 2) ประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากและประสิทธิภาพการสอนของครูจำแนกตามขนาดโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการรับรู้ประสิทธิภาพการสอนมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดกลางส่วนผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางมีการรับรู้ไม่แตกต่างกับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก และ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง ( $r = 0.81$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติ

ไพเราะ พัดตาสิงห์ (2554, หน้า 90-91) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทองผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการในภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือด้านการจัดการเรียนการสอนด้านการจัดบรรยากาศในโรงเรียนและด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือด้านการยกย่องเชิดชูครูทำวิจัยในชั้นเรียนด้านการส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อ

พัฒนาการเรียนการสอนด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าตำแหน่งหน้าที่การงานของครูผู้ทำวิจัยในชั้นเรียนด้านการส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและด้านการส่งเสริมให้ความรู้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการกับการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง ( $r = .798$ ) โดยตัวแปรทั้งสองมีความผันแปรร่วมกันประมาณร้อยละ 64

บัวอ้อย กัณนิตา (2552, หน้า 108-113) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์เขต 3 ผลการศึกษาว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก 2) สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมมีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและ 4) คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับดี

ไชยา กรมแสง (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านมุมมองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร ด้านการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านการวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพครู ด้านการจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ และด้านการประเมินผลการสอนของครูตามลำดับ และการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านครู ด้านผู้บริหาร และด้านผู้เรียนตามลำดับ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 เป็นไปในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญ .05

## 2. งานวิจัยในต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากตำราและเอกสารต่างๆ งานวิจัยต่างประเทศในเรื่องของภาวะผู้นำและนักบริหารอื่นๆ ซึ่งงานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาดังต่อไปนี้

Pressel (1986, Abstract) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ซึ่งวัด 16 องค์ประกอบของบุคลิกภาพ โดยเครื่องมือแคทเทิล กับสิ่งที่ทำเป็นยิ่งกับ

การเป็นผู้นำ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีจิตใจอ่อนโยนน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้สำเร็จปริญญาเอกจะยึดกลุ่มเป็นสำคัญ และผู้บริหารโดยทั่วๆ ไปจะเป็นผู้ที่ชอบแสดงออกให้ความรู้สึกอบอุ่นแก่เพื่อนร่วมงาน ปรับตัวได้ดี ฉลาดและรู้จักใช้อำนาจ ใจดีอ่อนโยน และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว นอกจากนี้ยังพบอีกว่าผู้บริหารการศึกษา มีลักษณะความเป็นผู้บริหารและเป็นผู้กระตุ้นเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานได้มากกว่าผู้บริหารด้านอื่นๆ

King, Margaret Ingram (1988) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นตัวทำนายประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ และบรรยากาศขององค์กร ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องขึ้นอยู่กับผู้บริหาร โรงเรียนที่มีความรู้ความเข้าใจ โครงสร้างการดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างชัดเจน วางแผนจำแนกงานพร้อมกับจัดวางตัวบุคคลเพื่อรับผิดชอบงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

Bass (1997, pp.130-139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธภาพที่เป็นลำดับขั้น ระหว่างภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพความพยายามและความพึงพอใจพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่าและทำให้เกิดความพยายาม ความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์การบริหารงานแบบวางเฉย แบบเชิงรุกและแบบเชิงรับ และการปล่อยตามสบาย ตามลำดับผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

Sheih (1998) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยได้หวั่น พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งภาวะผู้นำที่มุ่งคนจะทำให้มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

Cahtwell (2003, p. 125) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนปฏิสัมพันธ์ของครูและธรรมเนียมโรงเรียนจากข้อมูล 3 ปีของการประเมินโรงเรียนในรัฐ58 เพนซิลวาเนียจุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนพฤติกรรมปฏิสัมพันธ์ของครูธรรมเนียมโรงเรียนจากข้อมูล 3 ปีของการประเมินนักเรียนระดับที่ 5 รัฐเพนซิลวาเนียโรงเรียนแต่ละโรงเรียนจะถูกจัดอยู่ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จและกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จโดยใช้รูปแบบชุมชนแวดล้อม

เดียวกันกลุ่มละ 20 โรงเรียนได้ตรวจสอบความรับรู้ของผู้อำนวยการโรงเรียนพฤติกรรม การปฏิสัมพันธ์ของครูและธรรมเนียมโรงเรียนด้วยคำถาม 12 ข้อกลุ่มที่ประสบความสำเร็จรับรู้ องค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญมากกว่าที่ไม่ประสบความสำเร็จกับกลุ่มโรงเรียนมี ความสอดคล้องกันระหว่างการรับรู้ของครูและผู้อำนวยการโรงเรียนในกลุ่มที่ไม่ประสบ ความสำเร็จมีความสอดคล้องกันระหว่างการรับรู้ของครูและผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนที่ ไม่ประสบความสำเร็จ

Cotton and Ashley (2003, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนา วิชาชีพความเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในมอนเนลท์รัฐ เวอร์จิเนียผลลัพธ์การศึกษาพบว่าผู้บริหารแสดงพฤติกรรมออกในด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าใน อาชีพให้กับครูในด้านการให้ความสำคัญในการเน้นการศึกษาด้านการเรียนการสอนการส่งเสริม การทำงานร่วมกับคณะกรรมการพัฒนาการนิเทศการสอนในคณะกรรมการส่งเสริมสนับสนุนและ ปรับปรุงโครงการใหม่ๆให้ดีขึ้นการนำหลักการพื้นฐานต่างๆของการเรียนรู้ของผู้ใหญ่มาพัฒนา คณะทำงานการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อประกอบการตัดสินใจในการสอนและผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ แสดงพฤติกรรมออกในด้านสังเกตการณ์สอนในห้องเรียนและหรือมอบหมายงานให้ครูอาจารย์ ดำเนินการจัดตารางสอนใช้วิธีประชุมครูภายในหมวดวิชาการจัดครูเข้าสอนคำนึงถึงความถนัด ความต้องการของครูให้คำแนะนำเชิงบวกสะท้อนความคิดเพื่อปรับปรุงการสอนกระตุ้นให้ครู อาจารย์ใช้เวลาในการสอนให้มีประโยชน์สูงสุดช่วยจัดสิ่งรบกวนเวลาในการสอนกำกับติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรเอาใจใส่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อประโยชน์ต่อ การวางแผนการสอนเพื่อให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าพัฒนาวิชาชีพ

Cavazos (1999, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษามัธยมศึกษาที่ประสบความสำเร็จในโรงเรียน Hispanic Majority high schools ผล การศึกษาพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จคือผู้บริหารจะต้องเป็น ผู้นำที่เข้มแข็งในการสนับสนุนการพัฒนาเป้าหมายการปฏิบัติงานทางวิชาการของนักวิชาการ กำหนดวัฒนธรรมของโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอนการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับ ผู้เกี่ยวข้องรวมทั้งการมอบอำนาจให้ครูร่วมกันเป็นผู้นำของโรงเรียน

Anderson (2000, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มี ประสิทธิภาพของครูผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาและศาสตราจารย์ที่เป็นผู้นำทางการศึกษาจาก กลุ่มตัวอย่าง 132 คนดังนี้คือ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียนและการสื่อสารการจัดการหลักสูตร และการสอน 2) การควบคุมและการนิเทศการสอน 3) การตรวจสอบ 4) ความก้าวหน้าของนักเรียน

และ 5) การส่งเสริมบรรยากาศการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพผลการศึกษพบว่ามีความแตกต่างมีนัยสำคัญเพียง 1 มิติคือการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

Mickey (2000, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการในเรื่องของวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาท้องถิ่นใช้ในการเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานของครูในโรงเรียนขนาดกลางผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการใช้วิธีเชิงระบบในการปรับโครงสร้างการทำงานให้รับรู้ถึงความสำคัญของอำนาจในตำแหน่งหรือบทบาทที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงและพบว่าภาวะผู้นำแบบร่วมกันทำงานเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่มีความสำเร็จสูงในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างผู้บริหารจะสนับสนุนการสร้างทีมงานและการร่วมมือระหว่างหน่วยงานนอกจากนั้นยังคำนึงถึงความปลอดภัยกฎระเบียบและบรรยากาศในการทำงานผู้บริหารจะช่วยพัฒนาศักยภาพซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและการเปลี่ยนแปลงต้องใช้เวลามากต้องอาศัยการวางแผนและการจัดการที่ดีอาศัยความร่วมมือของครูผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มีความสามารถผู้อำนวยความสะดวกและคอยกระตุ้นรวมทั้งจะต้องเต็มใจสละอำนาจและยอมรับบทบาทใหม่จากผู้ร่วมงานหรือครู

สรุปจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในโรงเรียนจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการกล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการต้องรู้จักวางแผนงานวิชาการส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาพัฒนาครูให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพดูแลและส่งเสริมการสอนของครูและการเรียนของนักเรียนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งนี้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีคนเก่งและมีความสุข