

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความคิดเห็นของครูต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ งานวิจัย และแนวคิด ทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานความรู้ดังนี้

1. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
3. การบริหารการศึกษา
4. การบริหารการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. การบริหารการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10
6. แนวทางการดำเนินงานการบริหารวิชาการ
7. การกำหนดตัวแปรการวิจัย
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

1. ความหมายของความคิดเห็น

Kolasa (1962, p. 626) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของแต่ละบุคคลในการพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการประเมินสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัว หรือเป็นการตอบสนองของสิ่งเร้าที่ถูกจำกัด และเป็นสิ่งเร้าที่ได้รับอิทธิพลมาจากความโน้มเอียง

Webster (1973, p. 301) ให้ความหมายของความคิดเห็นว่าหมายถึง ความเชื่อที่ไม่ได้อยู่บนความแน่นอน หรือความรู้อันแท้จริง แต่ตั้งอยู่ที่จิตใจ ความเห็น และการลงความเห็นของแต่ละบุคคล ที่เห็นว่าเป็นจริงและตรงตามที่คิดไว้

Guralnik (1976, p. 46) ได้อธิบายว่าความคิดเห็น สามารถสรุปความหมายได้ดังนี้

(1) ความเชื่อ ที่ไม่สามารถที่จะยืนยันได้แน่นอนว่าเป็นความรู้ที่แท้จริง แต่ดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและมีเหตุผล หรือน่าจะเป็นความคิดเฉพาะบุคคลในการตัดสินใจ

(2) การประเมินผล หรือความรู้สึกรวม หรือการประมาณค่าเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือคุณค่าของบุคคลหรือสิ่งต่างๆ

(3) รูปแบบการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาสาระ ซึ่งการให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นสิ่งที่ต้องการ

ประสาธต์ หลักศิลา (2511, หน้า 398-399) สรุปว่า ความคิดเห็นของคนเกิดจากการพบปะสังสรรค์ ประจำวัน แต่คนเรามีสังคมนอกเหนือจากนี้ด้วย ซึ่งภูมิหลังทางสังคมของแต่ละคนย่อมเป็นผลถึงการที่คนเรากระทำตอบสนองต่อเหตุการณ์ และเกิดความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์นั้น

สุชา จันทรธรม และ สุรางค์ จันทรธรม (2520, หน้า 104) ให้ความหมายว่า ความคิดเห็นหมายถึง ความคิดเห็นที่ยากที่จะแยกออกจากเจตคติได้โดยเด็ดขาด เพราะทั้งความคิดเห็นและเจตคติ มีลักษณะที่คล้ายกัน แต่ลักษณะของความคิดเห็นนั้นจะไม่ลึกซึ้งเหมือนเจตคติ

เสริม ไชยณรงค์ (2523, หน้า 10) อธิบายว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกถึงการตัดสินใจ จากการประเมินค่า (Evaluation judgement) หรือทัศนคติ (Point of view) เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และความคิดเห็นย่อมได้อิทธิพลมาจากเจตคติ

พัชรกร การันต์ (2533, หน้า 44) กล่าวว่า ความคิดเห็น คือ การแสดงออกทางเจตคติที่ออกเป็นคำพูด เป็นการสรุปหรือการลงความเห็นโดยอาศัยพื้นฐานความรู้ที่มีอยู่จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความคิดเห็น เป็นการแสดงออกทางอารมณ์ความรู้สึก การยอมรับหรือไม่ยอมรับ การเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เกิดขึ้น ที่แต่ละบุคคลแสดงออกมาโดยสามารถแสดงออกทางการพูด การเขียน และการนึกคิด ทั้งนี้ความคิดเห็นยังสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา และสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่

2. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความคิดเห็น

Foster (1992, p. 88) ได้สรุปเกี่ยวกับความคิดเห็นว่ามีมูลเหตุ 2 ประการ คือ

(1) ประสบการณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งของ บุคคล หมู่คณะ เรื่องราวต่างๆ หรือสถานการณ์ ความคิดเห็นเกิดขึ้นในตัวบุคคลจากการได้ยิน ได้พบเห็น ความคุ้นเคย อาจเป็นประสบการณ์ตรง หรืออ่านจากหนังสือโดยไม่ได้พบเห็นจริง เป็นประสบการณ์ทางอ้อม

(2) ระบบค่านิยม และการตัดสินใจค่านิยมอันเนื่องมาจากกลุ่มชน ซึ่งแต่ละกลุ่มมีค่านิยม และการตัดสินใจค่านิยมที่เหมือนกัน คนแต่ละกลุ่มจึงมีความคิดเห็นในสิ่งต่างๆ แตกต่างกันไป

ศักดิ์ สุนทรเสณี (2531, หน้า 4) อธิบายว่า ความคิดเห็นเกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเกิดจากเงื่อนไข 4 ประการ คือ

(1) กระบวนการเรียนรู้ที่ได้จากการเพิ่มพูนและบูรณาการของการตอบสนองแนวความคิดต่างๆ เช่น ความคิดเห็นจากครอบครัว โรงเรียน ครู การเรียนการสอนอื่นๆ

(2) ประสบการณ์ส่วนตัวขึ้นอยู่กับความแตกต่างของแต่ละบุคคล ซึ่งมีประสบการณ์ต่างกันไป ซึ่งนอกเหนือจากประสบการณ์ที่สะสมขึ้นเรื่อยๆ แล้ว ยังทำให้เป็นรูปแบบของตนเอง ดังนั้น ความคิดเห็น บางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะแต่ละบุคคล แล้วแต่พัฒนาการและความเจริญเติบโตของบุคคลนั้นๆ

(3) การเลียนแบบ การถ่ายทอดความคิดเห็นของคนบางคน ได้มาจากการเลียนแบบความคิดเห็นของคนอื่นที่ตนเองเกิดความพอใจ หรือเกิดความชอบ เช่น พ่อแม่ พี่น้อง ครู ดารา

(4) กลุ่มสังคม คนยอมรับความคิดเห็นตามกลุ่มสังคมที่ตนเองได้อาศัยอยู่ ตามสภาพแวดล้อม เช่น ความคิดเห็นต่อกลุ่มศาสนา หรือสถาบันต่างๆ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความคิดเห็น คือ สิ่งต่างๆ ที่บุคคลแต่ละบุคคลได้ประสบพบเห็น ไม่ว่าจะเป็นประสบการณ์ตรง หรือประสบการณ์ทางอ้อม อาจมาจากการเรียนรู้ ค่านิยม หรือการได้รับอิทธิพลความเชื่อจากบุคคลรอบข้าง หรือบุคคลที่ชื่นชอบ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นในแต่ละบุคคล ในเรื่องราวต่างๆ ที่แตกต่างกัน

3. ประเภทความคิดเห็น

Remmer (1996, p. 47) จำแนกความคิดเห็นเป็น 2 ประเภท คือ

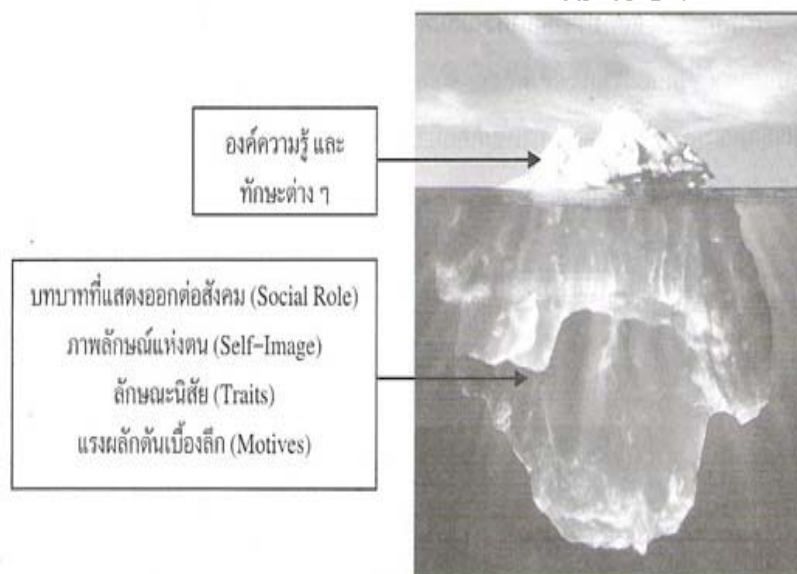
(1) ความคิดเห็นเชิงบวกสุด – เชิงลบสุด (Extreme opinion) เป็นความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งสามารถทราบทิศทางได้ ซึ่งทางบวก ได้แก่ ความรัก ความหลง และทางลบ ได้แก่ ความรังเกียจ โดยความคิดเห็นนี้รุนแรง และเปลี่ยนแปลงได้ยาก

(2) ความคิดเห็นจากความรู้ความเข้าใจ (Cognitive contents) การมีความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมีพื้นฐานจากความรู้ความเข้าใจสิ่งนั้น เช่น ความรู้ความเข้าใจในทางที่ดี ได้แก่ ชอบ ยอมรับ เห็นด้วย ความรู้ความเข้าใจในทางที่ไม่ดี ได้แก่ ไม่ชอบ รังเกียจ ไม่เห็นด้วย เป็นต้น

จากข้อความข้างต้นสรุปได้ว่า ความคิดเห็นสามารถเกิดจากการเรียนรู้ เข้าใจ ในสิ่งต่างๆ ที่ได้พบเห็นในชีวิตประจำวัน หรือมาจากประสบการณ์ที่เกิดจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีผลต่อจิตใจ และความคิด ประเภทของความคิดเห็นสามารถแบ่งได้ทั้งในทางที่ดี ได้แก่ การยอมรับ และในทางที่ไม่ดี ได้แก่ การปฏิเสธ อาจมีระดับความคิดเห็นในระดับธรรมดา และรุนแรง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกริक्तของผู้คน

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) (จิระประภา อัครบวร, 2549, หน้า 58) และในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงแบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model)

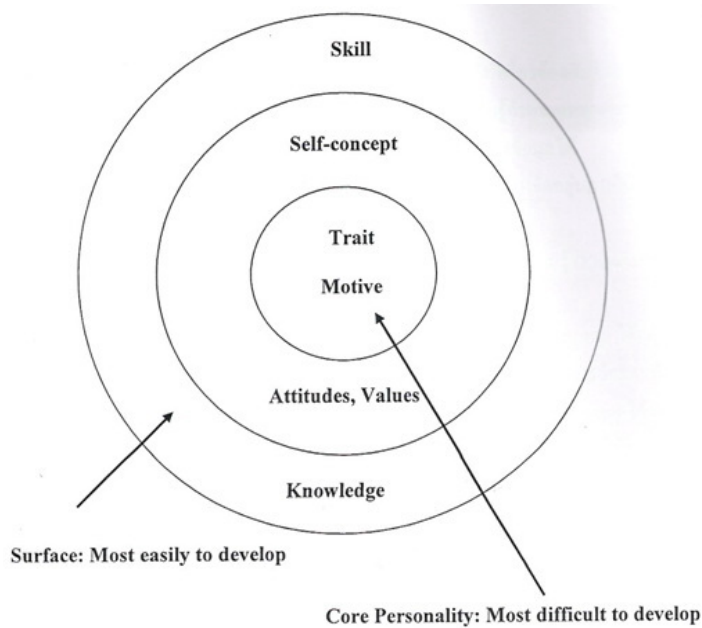
ที่มา : ชูชัย สมิทธิไกร, 2550, หน้า 29

จากภาพที่ 2.1 สามารถอธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มี

ปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

คำว่า “สมรรถนะ” หรือ “ขีดความสามารถ” สามารถแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะตามแนว British approach ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกาศนียบัตรรับรองวิทยฐานะของพนักงานหรือบุคลากร โดยจะกำหนดจากมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ของงานและวิชาชีพนั้น สมรรถนะในแนวคิดจึงเป็นการกำหนดเฉพาะงานและเป็นไปตามวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะตามแนว American approach จะมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร กำหนดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการจะเป็น สมรรถนะตามแนวคิดนี้จึงไม่สามารถลอกเลียนกันได้ เพราะแต่ละองค์กรย่อมมีความต้องการบุคลากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน สำหรับการให้ความหมายของคำว่าสมรรถนะตามแนวคิด American approach มีดังนี้

Mitrani, Dalziel and Fitt (1992, p. 11) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของ Spencer and Spencer (1993, p. 9) ที่ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ Spencer and Spencer (1993, p. 11) ได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion reference) และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (Superior performance) สามารถอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมได้ในภาพที่ 2.2 ดังนี้



ภาพที่ 2.2 ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ
ที่มา : Spencer and Spencer, 1993, p. 11

(1) แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นแรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น

(2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

(3) แนวคิดของตนเอง (Self concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้

(4) ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

(5) ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

คุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะนี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของ พฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่ายจำนวน 2 คุณลักษณะ ดังนี้

(1) สมรรถนะที่สังเกตเห็นได้หรือเห็นได้ (Visible) ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย

(2) สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล (Hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดและพัฒนา

นอกจากนี้ ยังมีสมรรถนะที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง (Self concept) ได้แก่ ทัศนคติ และค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องใช้ระยะเวลาและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการสังสมประสบการณ์ในการพัฒนาแต่ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ค่อนข้างยากและต้องใช้เวลา

Dale and Hes (1995, p. 80) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational competency) ว่าหมายถึง ความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสาขาอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกต้องคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถรวมทั้งเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547, หน้า 33) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ระดับของความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วน และเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence quotient: IQ)

จากที่นำเสนอมาข้างต้น ทำให้สามารถสรุปได้ว่าสมรรถนะหรือขีดความสามารถ (Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้

สำหรับการจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างกันออกไป โดย ฌรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 10-11) ได้ทำการสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

(1) สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

(2) สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

(3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรือสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

จิระประภา อัครบวร (2549, หน้า 68) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

(1) สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

(2) สมรรถนะบริหาร (Professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

(3) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)

จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบ เป็นต้น อีกประเภทหนึ่งคือสมรรถนะตามสายงาน (Functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

1. ความหมายของสมรรถนะ

อาานนท์ สักคีร์วิษญ์ (2547, หน้า 61) ให้นิยามของ สมรรถนะ ไว้ว่า คือคุณลักษณะของบุคคลซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไรหรือคุณลักษณะสำคัญๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

Scott B. Parry (อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ, 2004, หน้า 48) สรุปคำนิยามของสมรรถนะ ไว้ว่า กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นมาได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

David C. McClelland (1973) กล่าวว่า Competency คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของ คำว่า สมรรถนะ ไว้ว่าเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทางคือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

สรุปความหมายของสมรรถนะตามความคิดเห็นของนักวิชาการพอประมวลได้ว่า หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกและส่งผลต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบทำให้การปฏิบัติงานนั้นๆ ประสบผลสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่า โดยอย่างน้อยมีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบคือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่ซ่อนเร้นอยู่ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ

และอื่นๆ และกลุ่มพฤติกรรมที่ถูกนำมาใช้จะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับภาระงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งนั้นๆ ด้วย

2. ความสำคัญของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) ระบุว่า สมรรถนะหรือ Competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร สมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมดังนี้

(1) ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

(2) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด และจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

(3) ใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร

(4) ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะ Competency จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลัก แล้วจะต้องใช้ Competency ตัวไหนบ้าง

(5) ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มสูงกว่าเป้าที่กำหนดทั้งๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง

(6) ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้น แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีแนวคิดพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้างความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้ว คนจะใช้ความสามารถที่มีไปผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญ ต้องมีการพิจารณาว่าบุคคลในองค์กรมีความสามารถอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรเหนือกว่าคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นประโยชน์ของ Competency ในด้านการพัฒนาบุคคล จึงสรุปได้ดังนี้

- (1) การเลือกสรรเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมกับองค์กรและงาน
- (2) การเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งงาน ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น
- (3) การพัฒนาฝึกอบรม ความสามารถของบุคคลให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน
- (4) การเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล
- (5) การบริหารผลงาน (Performance management)
- (6) การบริหารคนเก่ง (Talent Management)
- (7) การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน
- (8) การพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ

เอนกลาก สุทธิพันธ์ (2548) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะว่า สมรรถนะมีทั้งส่วนที่เหมือนและมีทั้งส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือในส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วย ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทักษะความชำนาญในการทำงานแต่ในส่วนที่แตกต่างกันคือ ศักยภาพส่วนบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจที่เหมาะสมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้บรรลุผลงานตามเป้าหมาย ดังนั้นเหตุผลสำคัญที่ต้องมีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานก็คือ

- (1) สมรรถนะคือคุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคคลในแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำงานให้บรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ
- (2) เป็นแนวทางการ คัดเลือก พัฒนา โยกย้าย บุคลากร
- (3) เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน
- (4) ประเมินผลงานพนักงานอย่างเป็นธรรม
- (5) ป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดจากการทำงาน
- (6) สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่าสมรรถนะ นั้นมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล การดำเนินงานขององค์กรและมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลขององค์กร โดยที่สมรรถนะมีผลทำให้การดำเนินภารกิจบรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ประเภทของสมรรถนะ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2547) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- (1) จิตความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคลในองค์กร โดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีจิตความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์

ได้ จิตความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์องค์กร

(2) จิตความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นจิตความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์กรจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร

(3) จิตความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะ ของงานต่างๆ (Job-Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียก จิตความสามารถชนิดนี้ที่เรียกว่า Functional Competency หรือ Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าจิตความสามารถชนิดนี้เป็นจิตความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริง ตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น จะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

ส่วนการแบ่งประเภทของสมรรถนะตามความเห็นของ เทียน ทองแก้ว (2550) สามารถจำแนกเป็น 5 ประเภท คือ

(1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัว ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรมและนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

(2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

(3) สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น

(4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

(5) สมรรถนะในงาน (Functional competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

จะเห็นได้ว่า ประเภทของสมรรถนะ จะพิจารณาจากหลักการที่ยึดเป้าหมายองค์กร และบทบาทตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมี 3 ประเภทคือ 1) สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency of Corporation) จะถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลักขององค์กรเพื่อให้สมาชิกทุกคน มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะตลอดจนบุคลิกภาพที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุสู่ความสำเร็จ 2) สมรรถนะในการบริหารจัดการ (Professional Competency or Role Competency) เป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการในตำแหน่งความรับผิดชอบ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งที่บุคคลที่เข้ามาสู่ตำแหน่งนั้นๆ ต้องปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารสามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุผลตามมาตรฐานของตำแหน่งที่ถูกกำหนดไว้ และ 3) สมรรถนะในตำแหน่งหน้าที่ (Functional competency or Job Competency) เป็นความสามารถของบุคคลตามหน้าที่ที่ต่างกัน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างที่ทำให้สามารถทำงานที่สูงกว่า หรือซับซ้อนกว่า จึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกันของบุคคล

4. องค์ประกอบของสมรรถนะ

ตามหลักแนวคิดของ แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland, 1973) องค์ประกอบของสมรรถนะ มี 5 ส่วน คือ

(1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

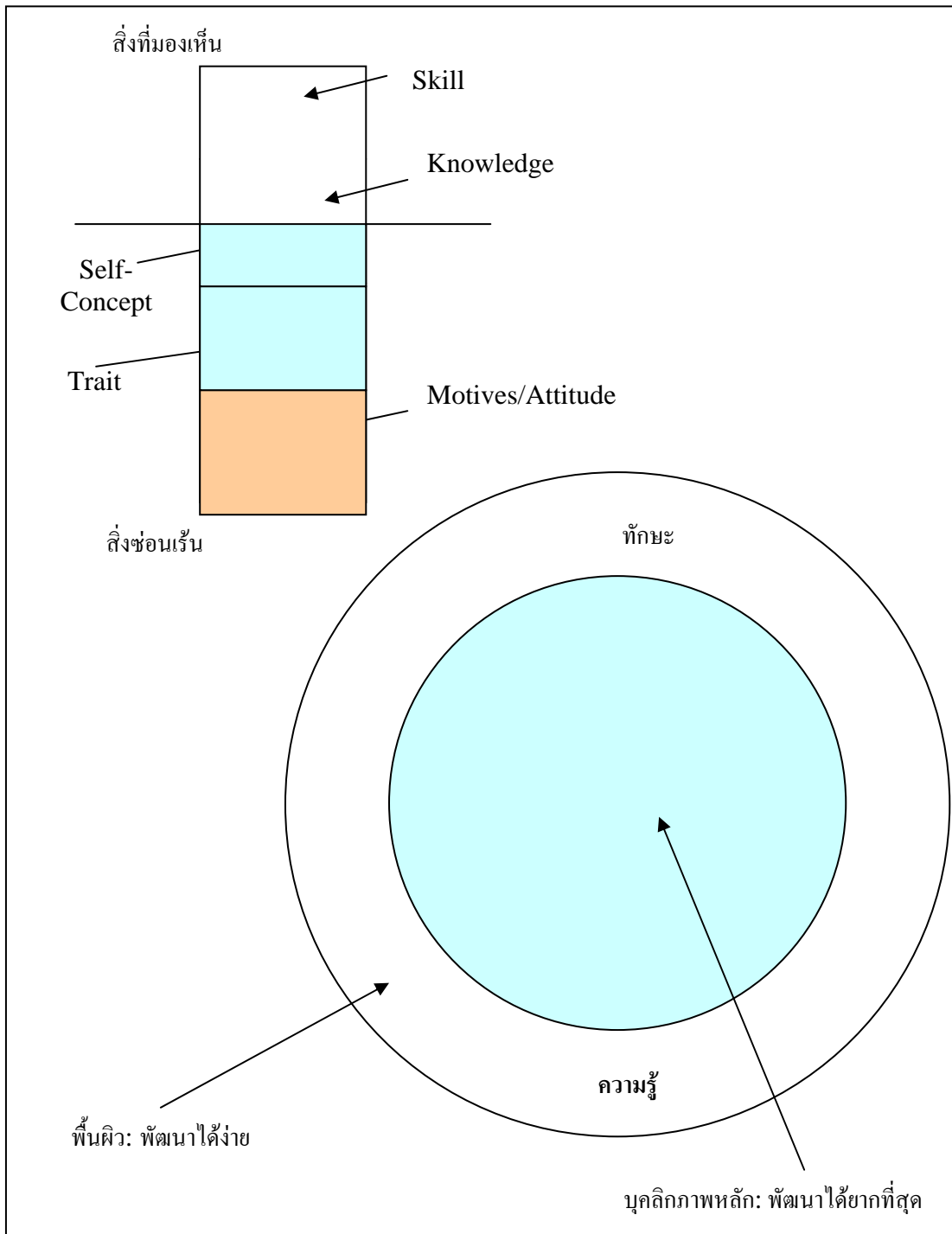
(2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วองไว

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

(4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือ ใ้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

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

ทั้ง 5 ส่วนข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ภาพแสดง Iceberg Model Competency

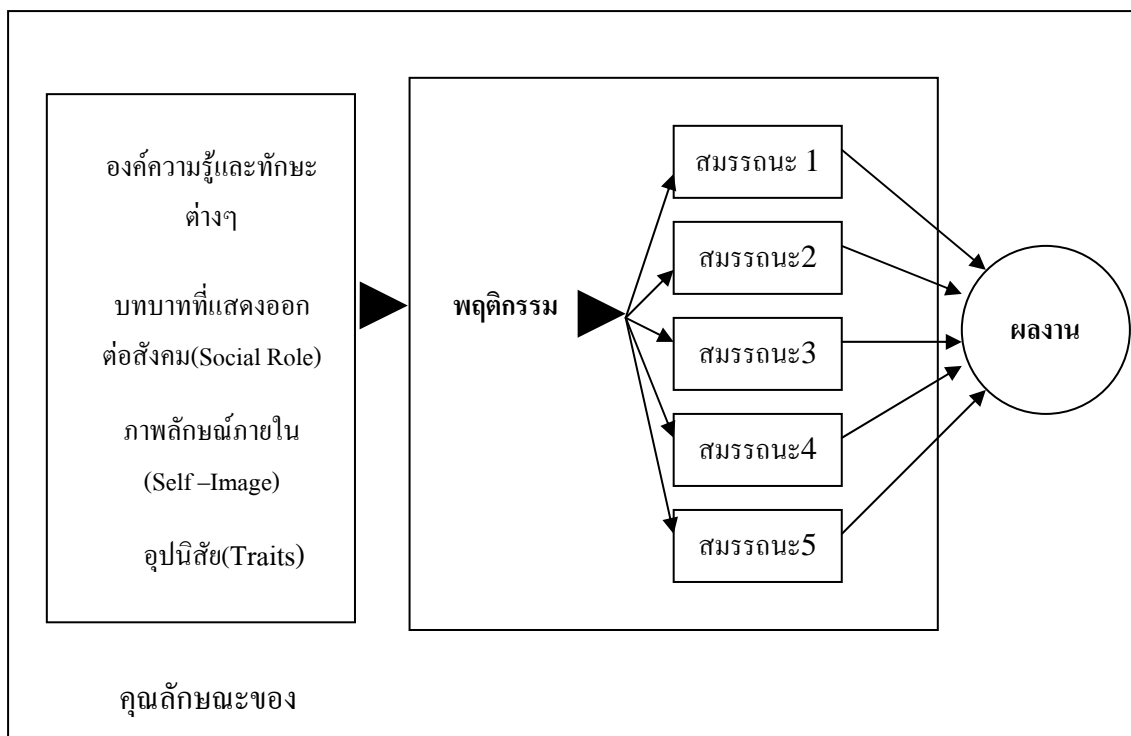
ที่มา : Spencer & Spencer, 1993

จากแผนภาพ คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งเป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ที่บุคคลมีในตัวตน และส่วนนของทักษะ

คือความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้เป็นส่วนสังเกตและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่มีมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self - Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเขาว่าปัญญาของบุคคล อย่างไรก็ตามองค์ความรู้และทักษะที่มีอยู่ของบุคคล ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น คุณลักษณะส่วนบุคคลที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้

เมื่อรวมส่วนของน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำกับใต้น้ำเข้าด้วยกันทำให้พบว่าสมรรถนะจะประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคลหรือ เจตคติ (Attribute) ซึ่งโดยนัยนี้ จึงสามารถจัดแบ่งสมรรถนะได้เป็น 2 กลุ่มคือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) อันหมายถึงความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่าหรือซับซ้อนกว่าได้ 2) สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) อันหมายถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไป จึงทำให้เกิดความสำเร็จที่แตกต่างกัน

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคล ที่แสดงในรูปภูเขาน้ำแข็งสมรรถนะและผลงาน เป็นการแสดงให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลส่งผลให้บุคคลมีสมรรถนะหรือพฤติกรรมในการทำงานในรูปแบบต่างๆ และสมรรถนะต่างๆ มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล (กระทรวงมหาดไทย, 2549, หน้า 5) ดังแสดงในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับสมรรถนะและผลงาน

5. ระดับของสมรรถนะ

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2547, หน้า 33-34) กล่าวว่าระดับความสามารถ (Proficiency Level) เป็นการบ่งบอกถึงพฤติกรรมที่คาดหวังหรือต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งจะแยกตามระดับที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้การเขียนรายละเอียดของพฤติกรรมจะกำหนดแยกตามบทบาทของแต่ละตำแหน่ง โดยจะแบ่งออกเป็น 5 ระดับได้แก่

(1) Basic Level **ขั้นเรียนรู้**: การเริ่มต้นฝึกหัดซึ่งสามารถปฏิบัติงานได้โดยต้องอยู่ภายใต้กรอบหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นหรือเป็นสถานการณ์ที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนได้

(2) Doing Level **ขั้นปฏิบัติ**: การแสดงพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นได้ด้วยตนเองหรือช่วยเหลือสมาชิกในทีมให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

(3) Developing Level **ขั้นพัฒนา**: ความสามารถในการนำสมาชิกในทีม รวมถึงการออกแบบและคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อประโยชน์และเป้าหมายของทีมงาน

(4) Advanced Level **ขั้นก้าวหน้า**: การคิดวิเคราะห์และนำสิ่งใหม่ๆ มาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานและความสามารถในการสอนผู้อื่นให้สามารถแสดงพฤติกรรมนั้นๆ ได้ตามที่กำหนด

(5) Expert Level ขั้นผู้เชี่ยวชาญ: การมุ่งเน้นกลยุทธ์และแผนงานในระดับองค์การ รวมถึงความสามารถ ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางหรือขั้นตอนการทำงานและวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้ เทื่อน ทองแก้ว (2550) กล่าวว่า ระดับของสมรรถนะหมายถึงระดับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่แตกต่างกัน แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

(1) แบบกำหนดเป็นสเกล (Scale) สมรรถนะแต่ละตัวจะกำหนดระดับความรู้ ทักษะและคุณลักษณะแตกต่างกันตามปัจจัย จะกำหนดเป็นตัวชี้บ่งพฤติกรรม (Behavioral indicator) ที่สะท้อนถึงความสามารถในแต่ละระดับ (Proficiency Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การจจระดับความสามารถไว้ 5 ระดับคือ

(1.1) ระดับเริ่มต้น (Beginner) คือมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี

(1.2) ระดับมีความรู้บ้าง (Novice) คือสามารถประยุกต์แนวคิดทฤษฎีมาใช้งาน

(1.3) ระดับมีความรู้ปานกลาง (Intermediate) คือสามารถนำความรู้ทักษะมาใช้ให้เป็นรูปธรรม

(1.4) ระดับมีความรู้สูง (Advance) คือสามารถแปลงทฤษฎีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติและผู้อื่นสามารถนำเครื่องมือไปปฏิบัติได้จริง

(1.5) ระดับความเชี่ยวชาญ (Expert) คือสามารถกำหนดทิศทางการบริหารจัดการในการบริหารจัดการในเรื่องความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องให้แก่หน่วยงานได้

(2) แบบไม่กำหนดเป็นสเกล เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึกหรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

ดังนั้น การกำหนดระดับของสมรรถนะจึงมี 2 ประเภทคือ แบบเป็นสเกลและแบบไม่เป็นสเกล โดยที่ระดับของสมรรถนะที่เป็นสเกลแบ่งเป็น 5 ระดับ ส่วนแบบที่ไม่เป็นสเกลเป็นลักษณะของพฤติกรรมเชิงความรู้สึกหรือเจตคติ

กล่าวโดยสรุปว่า สมรรถนะ (Competency) นั้น เป็นแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา และประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด ดังนั้นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความสามารถ ที่จะสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด ในงานที่ตนรับผิดชอบ โดยเฉพาะกรอบงานวิชาการที่เป็นงานหลักของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาและผู้เรียนโดยตรงและความสามารถที่แสดงออกมานี้ จะต้องปรากฏชัดสามารถตรวจวัด และประเมินผลได้ โดยการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ที่ชัดเจน

การบริหารการศึกษา

1. ความหมายของการบริหาร

การบริหารการศึกษามาจากคำว่า การบริหาร และการศึกษา ซึ่งหากพิจารณาคำว่า การบริหาร อาจพิจารณาได้สองทาง คือ พิจารณาในรูปของกิจกรรมที่มนุษย์ร่วมกันดำเนินงาน เพื่อการอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าของสังคมประการหนึ่ง และพิจารณาในรูปของศาสตร์ คือหลักวิชา อันเป็นสาขาหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี หลักการ กระบวนการ และปัจจัยที่จะช่วยให้มนุษย์สามารถดำเนินงานของหน่วยงานองค์การ สังคม และประเทศชาติอย่างเป็นระบบระเบียบเพื่อให้การพัฒนาไปตามแนวทางที่กลุ่มชนนั้นมีความประสงค์ ได้มีนักวิชาการและหน่วยงานทางด้านการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารและการบริหารการศึกษารูปได้ดังนี้

ธีรรัตน์ กิจจักษ์ (2542, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ที่นำเอาทรัพยากรการศึกษา มาปฏิบัติประกอบกับ กระบวนการบริหาร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวดี ธาราศรีสุทธิ (2542, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนภายในองค์กรร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัย ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคม ที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543, หน้า 33) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การร่วมมือกัน ปฏิบัติงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันและมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยรูปแบบการบริหารมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

- (1) การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
- (2) การบริหารเป็นการที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันทำกิจกรรม
- (3) การบริหารเป็นการทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- (4) การบริหารเป็นการทำกิจกรรมโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546, หน้า 1) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรโดยอาศัยหน้าที่การบริหารที่สำคัญ หน้าที่การบริหารที่สำคัญได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

สรุปได้ว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปใช้ศาสตร์และศิลป์ ร่วมมือกันดำเนินการกิจต่างๆ เพื่อให้การกิจนั้นบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด พัฒนาการทำงานของบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานหรือองค์กรนั้น ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีระบบ และนำมาซึ่งความสำเร็จลุล่วงในการปฏิบัติงาน การยอมรับจากบุคคลภายในและนอกองค์กร สร้างความสำเร็จให้กับองค์กรโดยอาศัยกระบวนการที่เป็นระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม ส่วนการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายๆ คนในสังคมร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคม ในทุก ๆ ด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม บุคลิกภาพ พฤติกรรม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

2. การบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการและภาระงานของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะนำโรงเรียนนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ โดยทั้งนี้ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้กระบวนการทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ มีผู้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้หลากหลายดังนี้

ภิญโญ สาธร (อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2544, หน้า 2) ให้ความหมายว่า การบริหารโรงเรียน คือ กิจกรรมต่างๆ อันเกี่ยวเนื่องกับการศึกษา ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการพัฒนา เด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

สมคิด บางโม (2544, หน้า 153) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นแหล่งพัฒนาประชากรของประเทศสำคัญยิ่ง เนื่องจากโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่ใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์

จำนวนมาก เพื่อใช้ในการพัฒนาคน หากการจัดการบริหารงานในโรงเรียนขาดประสิทธิภาพ ผลผลิตของโรงเรียน คือ นักเรียนที่สำเร็จออกไป ย่อมมีประสิทธิผลต่ำ ซึ่งส่งผลไปถึงการพัฒนาประเทศย่อมจะล่าช้าตามไปด้วย

เกียรติยศ เอี่ยมองเอก (2546, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การบริหารการศึกษาของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่จะส่งเสริมให้การบริหารงานโรงเรียนเกิดสัมฤทธิ์ผล มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานกิจการนักเรียน บริหารอาคารสถานที่ และบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนและผลผลิตของโรงเรียน คือ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาออกไปให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

3. ขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33) ได้มีการกำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียน โดยกำหนดขอบข่ายการบริหารงานของโรงเรียน ไว้ 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งสรุปสาระดังนี้

(1) การบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการ เป็นภาระงานของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพราะเป็นงานที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ได้มีผู้ที่ให้ความหมายของการบริหารวิชาการ และขอบข่ายภารกิจ พอสรุปได้ดังนี้

นราภรณ์ คำหวาน (2544, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียนที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน นับตั้งแต่งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานอบรมทางวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33-38) ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ว่างานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว

รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
- 2) เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
- 3) เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ อย่างกว้างขวาง

ขอบข่ายและภารกิจ

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ขอบข่ายการดำเนินงาน

1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น

1.2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะ ที่พึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.3) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการหลักสูตรให้เหมาะสม

1.4) นิเทศการใช้หลักสูตร

1.5) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1) จัดทำแผนการเรียนรู้ โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม

2.2) จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมทั้งด้านเวลา สาระการเรียนรู้และผู้เรียน

2.3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้

2.4) การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกระบวนการเรียนรู้

2.5) ให้ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้

2.6) ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและต่อเนื่อง

3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

3.1) กำหนดระเบียบการวัด และประเมินของสถานศึกษา

3.2) จัดทำเอกสาร หลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

3.3) วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ เทียบโอนผลการเรียน และอนุมัติผลการเรียนในสถานศึกษา

- 3.4) จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน
- 3.5) จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัด และประเมินผล
- 3.6) มีการเทียบโอนผลการเรียนโดยคณะกรรมการ
- 3.7) จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 4.1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการบริหารการจัดการ และพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา
- 4.2) ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้
- 4.3) ให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนเผยแพร่ผลงานการวิจัย
- 4.4) พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 5.1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิต พัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการศึกษา
- 5.2) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้กับผู้สอนและผู้เรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 6.1) จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียง และสอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้
- 6.2) ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียน
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 7.1) จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
- 7.2) ดำเนินงานนิเทศงานวิชาการและการเรียนรู้ในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3) ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4) ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา

8) การแนะแนวการศึกษา

8.1) จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ และวิชาชีพภายในสถานศึกษา

8.2) จัดให้มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน ดำเนินการแนะแนวสถานศึกษา

8.3) ติดตามและประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษานอกสถานศึกษา

8.4) ประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

9.1) จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับสถานศึกษา

9.2) สนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพในระดับหน่วยงานในสถานศึกษา

9.3) กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษา

9.4) ปรับปรุงและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษา

10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

10.1) ดำเนินการเสริมความรู้และประสบการณ์ให้กับชุมชนโดยร่วมมือกับบุคคลชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น

10.2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนสามารถเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น

10.3) สนับสนุนและช่วยเหลือให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างชุมชน โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น

- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
 - 11.1) ประสานความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 11.2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับองค์กรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ
 - 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
 - 12.1) ดำรงและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
 - 12.2) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาการและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
 - 12.3) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวัดผล ประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน การวิจัย การจัดทำสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมความรู้ ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ

4. กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษา

รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 เป็นกฎหมายว่าด้วยสิทธิและเสรีภาพในการศึกษา มาตรา 49 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก ต้องได้รับสิทธิตามวรรคหนึ่งและการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น การจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพหรือเอกชน การศึกษาทางเลือกของประชาชน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ย่อมได้รับความคุ้มครองและส่งเสริมที่เหมาะสมจากรัฐ และมาตรา 50 บุคคลย่อมมีเสรีภาพในทางวิชาการ การศึกษาอบรม การเรียนการสอน การวิจัย และ

การเผยแพร่งานวิจัยตามหลักวิชาการ ย่อมได้รับความคุ้มครอง ทั้งนี้ เท่าที่ไม่ขัดต่อหน้าที่ของพลเมืองหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน (หน้า 23 เล่ม 124 ตอนที่ 47 ก ราชกิจจานุเบกษา 24 สิงหาคม 2550 ส่วนที่ 4) แนวนโยบายด้านศาสนา สังคม การสาธารณสุข การศึกษา และวัฒนธรรม มาตรา 79 รัฐต้องให้ความอุปถัมภ์และคุ้มครองพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นศาสนาที่ประชาชนชาวไทยส่วนใหญ่นับถือมาช้านานและศาสนาอื่น ทั้งต้องส่งเสริมความเข้าใจอันดีและความสมานฉันท์ระหว่างศาสนิกชนของทุกศาสนา รวมทั้งสนับสนุนการนำหลักธรรมของศาสนามาใช้เพื่อเสริมสร้าง คุณธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต และมาตรา 80 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้าน สังคม การสาธารณสุข การศึกษา และวัฒนธรรม ดังต่อไปนี้ (2551)

(1) คุ้มครองและพัฒนาเด็กและเยาวชน สนับสนุนการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาลดอุปสรรคส่งเสริมความเสมอภาคของหญิงและชาย เสริมสร้างและพัฒนาความเป็นปึกแผ่นของสถาบันครอบครัวและชุมชน รวมทั้งต้องสงเคราะห์และจัดสวัสดิการให้แก่ผู้สูงอายุ ผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพและผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและพึ่งพาตนเองได้

(2) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบสุขภาพที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาพอันนำไปสู่สภาวะที่ยั่งยืนของประชาชน รวมทั้งจัดและส่งเสริมให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณสุขที่มีมาตรฐานอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้เอกชนและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาพและการจัดบริการสาธารณสุข โดยผู้มีหน้าที่ให้บริการดังกล่าวซึ่งได้ปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานวิชาชีพและจริยธรรม ย่อมได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย

(3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย กำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(4) ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนองค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ

(5) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาวิจัยในศิลปวิทยาการแขนงต่างๆ และเผยแพร่ข้อมูลผลการศึกษาวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนการศึกษาวิจัยจากรัฐ

(6) ส่งเสริมและสนับสนุนความรู้รักสามัคคีและการเรียนรู้ ปลุกจิตสำนึก และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของชาติ ตลอดจนค่านิยมอันดีงามและภูมิปัญญาท้องถิ่น

การบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในปี พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ทบทวนสภาพแวดล้อมขององค์กรจากการนำผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ปี 2550 ที่พิจารณาจากเป้าหมายจุดเน้นของกิจกรรมสำคัญที่ได้ติดตามจากทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำมาปรับปรุงงานหลักตามนโยบาย และงานสนองนโยบายให้มีมิติความต่อเนื่อง แก่จุดบกพร่อง และพัฒนา ให้เกิดความก้าวหน้าส่งผลสู่นโยบายด้านสังคมของรัฐบาล และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ดังมีรายละเอียดของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551, หน้า 3-19)

วิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์กรหลักในการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง มีคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง และมีคุณภาพตามมาตรฐาน

พันธกิจ

ขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

เป้าประสงค์

- (1) ประชากรวัยเรียนทุกคนทั้งปกติ พิการ และด้อยโอกาสได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามสิทธิอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง
- (2) ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษา
- (4) ผู้เรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจเกี่ยวกับการจัดและการส่งเสริม การศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำผลผลิตจำนวน 5 ผลผลิต ได้แก่ ผู้จบการศึกษาก่อนประถมศึกษา ผู้จบ การศึกษาภาคบังคับ ผู้จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย เด็กพิการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนาสมรรถภาพ และเด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีหน่วยกำกับ ประสาน ส่งเสริมการจัดการศึกษาอยู่ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 178 เขตพื้นที่การศึกษา และมี สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยปฏิบัติการการจัดการศึกษา เพื่อให้ภารกิจดังกล่าวสามารถ ตอบสนองสภาพปัญหาเฉพาะและรองรับการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลและ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ปี 2551 ดังต่อไปนี้

- (1) กลยุทธ์คุณธรรมนำความรู้ น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ
- (2) กลยุทธ์ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างกว้างขวางและทั่วถึง
- (3) กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ
- (4) กลยุทธ์กระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาและสถานศึกษา

- (5) กลยุทธ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและท้องถิ่นใน การจัดการศึกษา

- (6) กลยุทธ์เร่งพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

กลยุทธ์คุณธรรมนำความรู้ น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติเพื่อให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนมีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรมและ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักธรรมาภิบาล ความสมานฉันท์ คุณธรรมตามหลักสุตร และ คุณธรรมที่ค้ำจุน โดยคณะกรรมการสถานศึกษา และนักเรียน โดยปี 2551 มีจุดเน้น ดังนี้

- (1) ทุกโรงเรียนจัดกิจกรรมคุณธรรมนำความรู้ที่นำคุณธรรมที่ค้ำจุนเชื่อมโยงสู่ การเรียนการสอนตามกลุ่มสาระและสู่วัฒนธรรมองค์กร โดยให้ความสำคัญแก่การน้อมนำปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงไปสู่การปฏิบัติจริง

- (2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาโรงเรียนคุณธรรมต้นแบบและโรงเรียนวิถี พุทธต้นแบบที่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 30

กิจกรรมสำคัญที่เป็นจุดเน้นกลยุทธ์คุณธรรมนำความรู้ น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย

(1) สถานศึกษาทุกแห่งจัดกิจกรรมคุณธรรมนำความรู้ที่เชื่อมโยงสู่การเรียนการสอนตามกลุ่มสาระต่างๆ และสู่วัฒนธรรมองค์กรในระดับต่างๆ ทั้งนี้ให้ความสำคัญแก่การน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่การปฏิบัติเป็นพิเศษ

(2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาโรงเรียนคุณธรรมต้นแบบและโรงเรียนวิถีพุทธต้นแบบที่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 และสนับสนุนให้โรงเรียนต้นแบบเดิมได้พัฒนาต่อยอดและสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับโรงเรียนอื่น

(3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานับสนุนรูปแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนรูปแบบที่หลากหลายเพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะสนับสนุนกิจกรรมเหล่านี้เป็นพิเศษ

(3.1) กิจกรรมลูกเสือ ยุวกาชาด และเนตรนารี โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับความพร้อมของแต่ละสถานศึกษา และเน้นการส่งเสริมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ที่ผ่านกระบวนการลูกเสือ

(3.2) จัดค่ายคุณธรรมสำหรับนักเรียนเพื่อให้เกิดการรวมกลุ่มที่จะจัดทำโครงการที่เน้นการปฏิบัติจริง

(3.3) ปลูกฝังคุณธรรมโดยผ่านกิจกรรมดนตรี นาฏศิลป์ และการแสดง

(3.4) พัฒนาระบบบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับผลงานคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนที่นำไปใช้ประกอบการพิจารณาการคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัย

(4) เสริมความเข้มแข็งให้แก่ระบบดูแลนักเรียนที่ดำเนินการอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา และขยายไปสู่โรงเรียนขยายโอกาส และพัฒนาระบบส่งเสริมความประพฤตินักเรียนและระบบควบคุมพฤติกรรมเสี่ยงของนักเรียน

กลยุทธ์ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชากรวัยเรียนอย่างกว้างขวางและทั่วถึงเพื่อรองรับให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี อย่างทั่วถึง โดยอาศัยความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน โดยปี 2551 มีจุดเน้น ดังนี้

ทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีระบบข้อมูลที่ใช้วางแผนการศึกษา และจัดทำแผนการบริการให้ครอบคลุมทั่วถึง ทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีระบบข้อมูลที่ใช้วางแผนการศึกษา และจัดทำแผนการจัดบริการให้ครอบคลุมทั่วถึง ทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มอัตราการเข้าเรียนการศึกษาภาคบังคับ และอัตราการเรียนต่อชั้น ม. 1 และ ม. 4 ทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลดอัตราออกกลางคัน และนำเด็กตกหล่นเข้าเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนเด็กที่สำรวจได้

กิจกรรมสำคัญที่เป็นจุดเน้นกลยุทธ์ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชากรวัยเรียนอย่างกว้างขวางและทั่วถึง ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งเพิ่มอัตราการเรียนต่อ ลดอัตราการตกหล่น และออกกลางคัน โดยมีข้อมูลเกี่ยวกับสถานะปัจจุบันและเป้าหมายที่จะดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งพัฒนาระบบสถิติการศึกษาให้เป็นปัจจุบัน มีการวางแผนการให้บริการทางการศึกษาเพื่อเตรียมสถานศึกษาและบริการการศึกษาอื่นๆ ให้สอดคล้องกับสภาพในพื้นที่สนองตอบต่อนโยบาย และเข้าถึงทุกพื้นที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาการตกหล่นและออกกลางคัน และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางเลือก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งเพิ่มประสิทธิภาพของระบบเฝ้าระวังและระบบให้ความช่วยเหลือแก่นักเรียนที่ด้อยโอกาส ดังนี้

(1) การสร้างความตระหนัก การเก็บข้อมูลและเฝ้าระวังกับเครือข่าย ภาครัฐ ภาคประชาชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จัดสมัชชาให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ

(2) ให้ความช่วยเหลือแก่เด็กด้อยโอกาส เพื่อดูแลนักเรียนกลุ่มเสี่ยง ได้เรียนจบการศึกษาภาคบังคับ และเรียนต่อ 12 ปี

(3) จัดทุนการศึกษา ดูแลเรื่องอาหารกลางวัน และการให้บริการอื่นๆ รวมถึงการศึกษาวิจัยความพอเพียงงบอุดหนุนรายหัว งบอุดหนุนปัจจัยพื้นฐาน และแนวทางการสนับสนุนที่เป็นธรรมและเสมอภาค

กลยุทธ์กระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โดยทำการจัดระบบการกระจายอำนาจและระบบเครือข่ายเพิ่มประสิทธิภาพและความพร้อมของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งมีผลการประเมินผลการดำเนินงานสูงขึ้น

กิจกรรมสำคัญที่เป็นจุดเน้นกลยุทธ์กระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา คือ ส่งเสริมการกระจายอำนาจทางบริหารทั่วไป งบประมาณ วิชาการ และบุคคล ไปยังสถานศึกษาและกำหนดมาตรฐานที่แสดงถึงความเข้มแข็งของสถานศึกษาสร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรในส่วนกลาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้บริหารการศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูศึกษานิเทศก์ของสถานศึกษา ติดตาม นิเทศ ช่วยเหลือการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ปรับศักยภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะกำหนดมาตรฐานความเข้มแข็งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยพิจารณาถึงการตอบสนองและพัฒนานโยบายประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและธรรมาภิบาล เพื่อให้มีข้อมูล เป็นรายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากผลการประเมินจะจัดสรรงบประมาณและให้ความคล่องตัวในการบริหารตามความจำเป็น ความพร้อม และระดับการพัฒนา ให้ความสำคัญแก่การพัฒนาทีมงานบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและผู้บริหาร มีอาชีพ และการพัฒนาหัวหน้ากลุ่ม ให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ เร่งพัฒนาระบบบริหาร ระบบบริการ ระบบติดตาม ประเมินผล และระบบเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ส่งเสริมการจัดกลุ่มเครือข่ายบริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเตรียมความพร้อมรองรับการกระจายอำนาจ พัฒนาและประสานการทำงานของกลุ่มเครือข่ายประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบโรงเรียนเป็นฐานภายในจังหวัดและระหว่างจังหวัด

กลยุทธ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและท้องถิ่น ในการจัดการศึกษา เพื่อจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น โดยปรับบทบาทการมีส่วนร่วมของเครือข่ายผู้ปกครอง ชมรม สมาคม องค์กรต่างๆ โดยเฉพาะการส่งเสริมความเข้มแข็งให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา ส่งเสริมสถานศึกษาขององค์กรบุคคล โดยปี 2551 มีจุดเน้น ดังนี้

(1) ทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาพัฒนาความร่วมมือขององค์กรบุคคลให้สามารถกำกับ สนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา และสอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

(2) ทุกสถานศึกษาปรับและพัฒนาบทบาทการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของเครือข่ายผู้ปกครอง ชมรมครู สมาคม และองค์กรนักเรียน

กิจกรรมสำคัญที่เป็นจุดเน้นกลยุทธ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่น ในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย

(1) เสริมความเข้มแข็งให้องค์กรบุคคลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นกลไกการนำนโยบายสู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ เสริมความเข้มแข็งขององค์กรบุคคลในเขตพื้นที่ทั้ง 3 คณะ ตลอดจนส่งเสริมการทำงานร่วมกันเพื่อประกันโอกาส คุณภาพ ประสิทธิภาพ และธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสริมความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการส่งเสริม สนับสนุน และติดตามดูแลสถานศึกษา

(2) พัฒนาองค์กรนักเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง และองค์กรชุมชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา และช่วยเหลือครูและนักเรียน สนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษา ที่ประกอบด้วยผู้นำนักเรียนต่างสังกัด และส่งเสริมให้สถานศึกษาสนับสนุนกรรมการนักเรียน และองค์กรนักเรียนในรูปแบบต่าง ๆ ส่งเสริมเครือข่ายผู้ปกครอง ตามระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน ส่งเสริมให้ชุมชนร่วมลด พื้นที่เสี่ยง เพิ่ม พื้นที่ดี และจัดระบบส่งเสริมความประพฤตินักเรียน

(3) ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสริมความพร้อมให้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างความเข้าใจที่ดี ตลอดจนแนวทางในการจัดการศึกษาร่วมกัน ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดการศึกษาปฐมวัยอย่างมีคุณภาพ และมีบทบาทในการสนับสนุน โรงเรียนขนาดเล็ก และการพัฒนาโรงเรียน ในรูปแบบสหกิจ จัดการถ่ายโอนสถานศึกษาตามเกณฑ์ความพร้อมและความสมัครใจ ในจำนวนและช่วงชั้นที่เหมาะสม กลยุทธ์เร่งพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้ผู้เรียนและประชาชนได้รับการศึกษาที่บูรณาการกับวิถีชีวิต อัตลักษณ์ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และอยู่ร่วมกันอย่างสันติ โดยปี 2551 มีจุดเน้น ดังนี้

(3.1) เด็กและเยาวชนทุกคนได้รับการศึกษาภาคบังคับและมีโอกาสศึกษาต่อ ในช่วงชั้นที่ 4

(3.2) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

(3.3) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความปลอดภัยและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

(3.4) เร่งรัดมาตรการเยียวยา และพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่ครู ให้ความสำคัญ เป็นพิเศษแก่การเรียนการสอน ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น ศาสนสัมพันธ์ และสันติศึกษา

การบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

สำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยให้เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ประกอบด้วยท้องที่ จังหวัดเพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร ให้สำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ตั้งอยู่ที่อำเภอเมือง เพชรบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 10 รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษาโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับชั้น

มัธยมศึกษาที่เปิดสอนทั้งระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย ที่มีสถานศึกษาตั้งใน จังหวัด เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์

ตารางที่ 2.1 แสดงรายชื่อ โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

จังหวัด	จำนวนโรงเรียน
เพชรบุรี	22
ประจวบคีรีขันธ์	18
สมุทรสงคราม	9
สมุทรสาคร	11
รวม	60

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรสมรรถนะสูงในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย ความภูมิใจในท้องถิ่นและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

- ส่งเสริมให้ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาได้มีโอกาสเข้าเรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
- ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรกระบวนการจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- พัฒนาระบบบริหารจัดการที่ส่งเสริมการกระจายอำนาจให้กับสถานศึกษาและมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์กรเครือข่ายทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับนานาชาติ
- พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลโดยใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) เพื่อส่งเสริมให้ได้คนดี คนเก่งมาเป็นครู พัฒนาและธำรงรักษาคุณค่าความเป็นมนุษย์ของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดศักยภาพและเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูง
- วิจัยและส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนากำลังคน พัฒนาระบบงาน และพัฒนาเทคโนโลยี

6. พัฒนาและส่งเสริมการศึกษา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information and Communication Technology: ICT) และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) เพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

7. นิเทศและส่งเสริมการนิเทศทั้งการนิเทศโดยศึกษานิเทศก์มืออาชีพ เครื่องข่ายนิเทศ การนิเทศทางไกล และการนิเทศภายใน

8. ส่งเสริมให้สถานศึกษาที่มีความพร้อมรวมตัวกันเป็นเครือข่ายเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard Education) และให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน โรงเรียนที่ยังขาดความพร้อมให้สามารถพัฒนาระดับคุณภาพสู่มาตรฐานทัดเทียมกับโรงเรียนมาตรฐานสากล

ค่านิยม

สำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ได้กำหนดค่านิยมขององค์กรที่จะเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ โดยใช้ปรัชญาชนะตัวหน้าของจังหวัดในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ ได้แก่ เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร มากำหนดเป็นค่านิยมขององค์กร คือ ความเพียรพยายาม การใช้ปัญญา ความสามัคคี และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เรียกโดยย่อว่า “พ ๒ ๕ ๕”

การบริหารงานวิชาการ

หลักการและแนวคิดการบริหารงานวิชาการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาจึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยที่งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของโรงเรียนที่ต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริงโดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ตลอดจนการร่วมมือเป็น เครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดการศึกษา

แนวทางการดำเนินงานการบริหารงานวิชาการ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 กำหนดไว้ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าาย” และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 10 เช่นเดียวกัน และในหมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษา ระบุไว้ใน มาตรา 22 ถึง มาตรา 30 ที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน และกระบวนการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า บทบาทสำคัญของสถานศึกษาต้องยึดหลักตอบสนองต่อผู้เรียน โดยยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองได้ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการเรียนการสอน ต้องจัดกิจกรรมส่งเสริมให้เหมาะสมกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน มุ่งเน้นประเมินพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติและพฤติกรรมการเรียน การเข้าร่วมกิจกรรม วัตถุประสงค์และประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับและรูปแบบการจัดการศึกษาหากเปรียบงานแผนงานเป็นสมอเป็นแผนที่ เป็นเข็มทิศของชีวิต งานวิชาการก็คือหัวใจของสถานศึกษา ที่มีความสัมพันธ์กับงานแผนอย่างแยกกันไม่ได้ การจะบริหารงานวิชาการให้ประสบผลสัมฤทธิ์ต้องตระหนักว่าหัวใจของการจัดการศึกษาคือผู้เรียน หากจะดูว่างานวิชาการโรงเรียนใดเป็นอย่างไรดูได้จากนักเรียนในโรงเรียนนั้นๆ

การกำหนดตัวแปรการวิจัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดแนวทางและให้ความสำคัญของมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษาฉบับนี้ โดยมุ่งหวังให้โรงเรียนมัธยมศึกษาได้ใช้เป็นคู่มือในการประเมินความจำเป็นพื้นฐาน เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงสุด รวมทั้งเป็นเครื่องมือให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้ในการบริหารจัดการและสนับสนุนให้โรงเรียน พัฒนาเข้าสู่มาตรฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามสภาพที่แท้จริงของโรงเรียน การบริหารงานวิชาการตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 ด้าน คือ

ตารางที่ 2.2 แสดงขอบข่ายด้านการวางแผนงานวิชาการ

<p>การวางแผนงานวิชาการ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการวางแผนในการรวบรวมข้อมูลระเบียบ และ แนวปฏิบัติของทางราชการเกี่ยวกับงานวิชาการให้เป็นระบบสะดวกในการนำไปใช้ และเป็นปัจจุบัน 2. มีการจัดทำเอกสารคู่มือครู, คู่มือนักเรียน 3. มีการจัดทำและมีแผนงานวิชาการเป็นลายลักษณ์อักษร และดำเนินการตามแผน 4. มีคณะกรรมการวิชาการรับผิดชอบปฏิบัติตามแผน 5. มีการติดตามประเมินผลและนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการ
----------------------------	--

ตารางที่ 2.3 แสดงขอบข่ายด้านการบริหารงานวิชาการ

<p>การบริหารงานวิชาการ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 6. มีการกำหนดขอบข่ายงานและจัดทำแผนภูมิการบริหารงานวิชาการ 7. มีการจัดทำพรรณงานวิชาการ 8. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร และกำหนดกระบวนการพัฒนาหลักสูตรชัดเจน 9. มีหลักสูตร โรงเรียนที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 10. มีการจัดทำหลักสูตรครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน 11. มีการนิเทศการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร 12. มีการจัดกลุ่มการเรียนตาม โครงสร้างของหลักสูตร
----------------------------	--

ตารางที่ 2.3 แสดงขอบข่ายด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

<p>การบริหารงานวิชาการ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 13. มีการจัดกลุ่มการเรียนรู้ โดยให้นักเรียนมีโอกาสเลือกเรียนตามความต้องการ, ความถนัดและความสนใจ เพื่อศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ 14. มีการประเมินและปรับปรุงการจัดกลุ่มการเรียนรู้ 15. มีการตั้งคณะกรรมการจัดตารางสอน 16. มีการติดตามการจัดการเรียนรู้ตามตารางสอน 17. มีการนำผลการติดตามมาปรับปรุงและพัฒนาการจัดตารางสอน 18. มีแนวปฏิบัติในการจัดครูเข้าสอนที่แน่นอนและเหมาะสม 19. มีการจัดครูเข้าสอน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดในการใช้สื่ออุปกรณ์จัดการเรียนการสอน 20. มีการประเมินผลและการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงพัฒนาการจัดครูเข้าสอน 21. มีแนวปฏิบัติในการจัดครูเข้าสอนแทน 22. มีการจัดครูเข้าสอนแทน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดในการใช้สื่ออุปกรณ์ในการจัดการเรียนรู้ 23. มีผู้รับผิดชอบในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน 24. มีระเบียบแนวปฏิบัติในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานทางวิชาการ 25. มีการประเมินผลและพัฒนาการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานทางวิชาการ
----------------------------	---

ตารางที่ 2.4 แสดงขอบข่ายด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

<p>การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 26. มีการให้ความรู้ครูในการจัดทำหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ 27. มีหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้ครบทุกรายวิชา 28. มีการดำเนินการปรับปรุงพัฒนาหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้รายวิชา 29. มีการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ/กระบวนการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 30. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครองชุมชนท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ตามความเหมาะสม 31. มีการประเมินผลกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 32. มีการประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อการผลิตสื่อและอุปกรณ์การจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ 33. มีแนวปฏิบัติในการสอนซ่อมเสริม 34. มีการวิเคราะห์การสอนซ่อมเสริม 35. นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการสอนซ่อมเสริม 36. มีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
------------------------------------	---

ตารางที่ 2.5 แสดงขอบข่ายด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ

<p>การพัฒนาและส่งเสริม ทางด้านวิชาการ</p>	<p>37. นักเรียนมีส่วนร่วมในการคิด วางแผนปฏิบัติ และ แก้ปัญหาในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้</p> <p>38. มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้</p> <p>39. มีการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนา การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>40. ครูได้รับการพัฒนาทางด้านวิชาการร้อยละ 20 ขึ้นไป</p> <p>41. มีการสำรวจความต้องการของครูและความจำเป็นของ โรงเรียน</p> <p>42. มีการจัดบรรยากาศทางวิชาการและนักเรียนมีส่วนร่วม ในการจัดบรรยากาศทางวิชาการ</p> <p>43. มีการประเมินผลการจัดบรรยากาศทางวิชาการและนำ ผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง</p> <p>44. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ในการวิเคราะห์วิจัย เพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน</p> <p>45. นำผลการวิเคราะห์วิจัยไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ ของผู้เรียน</p> <p>46. มีการประเมินผลการดำเนินการในการนำผล การวิเคราะห์วิจัยไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้</p> <p>47. มีการส่งเสริม, จัดหาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม</p> <p>48. มีการประเมินผลการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การเรียนรู้</p> <p>49. นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง</p>
---	--

ตารางที่ 2.6 แสดงขอบข่ายด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน

<p>การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน</p>	<p>50. กำหนดแนวปฏิบัติและจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล</p> <p>51. นำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอน</p> <p>52. มีการสร้างเครื่องมือในการวัดผลที่เป็นไปตาม มาตรฐานการเรียนรู้รายวิชาครบทุกรายวิชาที่เปิดสอน</p> <p>53. มีการวิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือในการวัดผลครบ ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้</p> <p>54. มีเอกสารและแบบฟอร์มเกี่ยวกับงานวัดผล และ ประเมินผลอย่างครบถ้วนและเพียงพอ</p> <p>55. มีการดำเนินงานและหลักฐานการวัดผลและ ประเมินผลอย่างถูกต้องครบถ้วน</p> <p>56. มีการรายงานผลการเรียนตามระเบียบวัดผลและ ประเมินผลการเรียน</p> <p>57. มีการจัดเก็บรักษาหลักฐานการวัดผลและประเมินผล การเรียนอย่างเรียบร้อยและปลอดภัย</p> <p>58. มีทะเบียนนักเรียนหรือหลักฐานงานทะเบียนนักเรียน การเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร</p>
---	---

ตารางที่ 2.7 แสดงขอบข่ายด้านการแนะแนวการศึกษา

<p>การแนะแนวการศึกษา</p>	<p>59. มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานแนะแนวการศึกษาและกำหนดภาระงานเป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>60. มีการจัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในโรงเรียน โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน</p> <p>61. มีการติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในโรงเรียน</p> <p>62. มีการประสานความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับโรงเรียนหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานภายนอกอื่นๆ</p>
--------------------------	---

ตารางที่ 2.8 แสดงขอบข่ายด้านการประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ

<p>การประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ</p>	<p>63. มีการวางแผนการประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ โดยมีหลักฐานให้ตรวจสอบได้</p> <p>64. มีการประเมินผลในรูปแบบของคณะกรรมการ</p> <p>65. มีการประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ โดยมีหลักฐานให้ตรวจสอบได้</p> <p>66. มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานวิชาการในรูปแบบของคณะกรรมการ</p> <p>67. มีการนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานวิชาการ</p>
--	--

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วินัย ศรีทอง (2546, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การดำเนินงานและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดระยอง โดยภาพรวมพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ ด้านการนิเทศการเรียนการสอนและด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นงกัญช ตระกูลไทย (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก 2) สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารเพศหญิง กับผู้บริหารเพศชาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 3) สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 4) สมรรถภาพการบริหารโรงเรียน อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 5) สมรรถภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่แตกต่างกัน

อรวรรณ น้อยมุข (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผล และด้านการนิเทศการสอน

(1) ความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1 นักเรียนเห็นว่าการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนใน 4 ด้าน ได้แก่ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผล และด้านการนิเทศการสอน โดยภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

พบว่า ด้านการวัดผลประเมินผลอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นลำดับที่ 2 และ 3 ตามลำดับ และด้านการนิเทศการสอนอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เป็นลำดับสุดท้าย

(2) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1 ครูเห็นว่าการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนใน 4 ด้าน ได้แก่ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผล และด้านการนิเทศการสอน โดยภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 รองลงมา ด้านการวัดผลประเมินผล ด้านหลักสูตร อยู่ในระดับ 2 และ 3 ตามลำดับ และด้านการนิเทศการสอนอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง เป็นลำดับสุดท้าย

(3) ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นว่าการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนใน 4 ด้าน ได้แก่ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผล และด้านการนิเทศการสอน โดยภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 รองลงมา ด้านหลักสูตร ด้านการวัดผลประเมินผล เป็นลำดับที่ 2 และ 3 ตามลำดับ และด้านการนิเทศการสอนอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เป็นลำดับสุดท้าย

(4) ความคิดเห็นของผู้ปกครองเครือข่ายที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนท่าแซะรัชดาภิเษก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1 ผู้ปกครองเครือข่ายเห็นว่าการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนใน 4 ด้าน ได้แก่ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผล และด้านการนิเทศการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการวัดผลประเมินผลอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นลำดับที่ 2 และ 3 ตามลำดับ ด้านการนิเทศการสอนอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เป็นลำดับสุดท้าย

วารสารวิจัยรามคำแหง ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 เดือน มกราคม - มิถุนายน 2551 ตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานของครู

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูริย์ (2552, บทคัดย่อ) ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในอำเภอโคกเจริญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

(1) ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในอำเภอโคกเจริญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยภาพรวมพบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ

มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือด้านสื่อและวัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน นอกนั้นก็มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการวัดและประเมินผล ด้านแหล่งเรียนรู้ ด้านการแนะแนว ด้านการนิเทศการศึกษา ตามลำดับ

(2) ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในอำเภอโคกเจริญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการแนะแนวมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยสรุปแล้วการบริหารงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญเพราะงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในด้านวิชาการ โดยทำงานร่วมกับครูกระตุ้นให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ คือ มีการวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลและงานทะเบียนวัดผล การแนะแนวการศึกษา และการประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการ เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ