

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาครผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหาร
 - 1.3 ปัจจัยทางการบริหาร
 - 1.4 กระบวนการบริหาร
2. การจัดการศึกษาในโรงเรียน
 - 2.1 งานวิชาการ
 - 2.2 งานงบประมาณ
 - 2.3 งานด้านการบริหารบุคคล
 - 2.4 งานด้านบริหารทั่วไป
3. หลักการบริหารงานวิชาการ
 - 3.1 ความหมายของการบริหารวิชาการ
 - 3.2 ความสำคัญของการบริหารวิชาการ
 - 3.3 กระบวนการของการบริหารวิชาการ
 - 3.4 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ
4. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
 - 4.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 4.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ
 - 4.3 สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศไทย

6.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหาร

การบริหาร เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากสำหรับนักบริหารที่ต้องการดำเนินงานในองค์การของตนเอง เพราะการบริหารก็คือการนำเอาสิ่งที่อยู่รอบด้านมาประยุกต์ใช้ให้สำเร็จประโยชน์ต่อหน่วยงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ฉะนั้นการบริหารจึงสำคัญสำหรับคนทุกคนไม่ว่าจะในครอบครัวจนถึงองค์การอื่นๆ ดังมีความคิดเห็นของนักบริหารดังนี้

จุมพล สวัสดิยากร (2542, หน้า 10) สรุปว่า การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน

จันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 9-11) กล่าวถึงคำว่า การบริหาร สามารถใช้คำ 2 คำทดแทนกันได้ ได้แก่ คำว่า การบริหาร และการจัดการ แต่ในความหมายที่แท้จริง คำว่า การบริหารจะเน้นในเรื่องการจัดการที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งมักจะใช้กับการบริหารงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับภาครัฐ ส่วนคำว่า การจัดการมักจะใช้ในการงานที่เกี่ยวกับธุรกิจเอกชน แต่ทั้ง 2 คำต่างก็มีความหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของผู้บริหารทั้งสิ้น ดังนั้น การบริหาร เป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วันชัย มีชาติ (2548, หน้า 5) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นการวางแผนร่วมแรงร่วมใจของคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป เพื่อกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง การบริหารจึงมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ การมีวัตถุประสงค์ และการร่วมแรงร่วมใจของคนในการทำงาน

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต, 2549, หน้า 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จ โดยอาศัยผู้อื่น เมื่อว่าตามคานานิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้น เมื่อมีพระสงฆ์ขึ้นเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์

สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี (2553, หน้า 21) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

Getcels and Guba (อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2551, หน้า 24) ให้ความหมายว่าการบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม 3 ทาง คือ

- (1) ทางโครงสร้าง ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา
- (2) ทางหน้าที่ ได้แก่ ขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามเป้าหมาย
- (3) ทางปฏิบัติ ได้แก่ กระบวนการบริหารที่บุคคลและกลุ่มบุคคลต้องร่วมกันทำปฏิกิริยาซึ่งกันและกัน

สรุปว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และควบคุม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การบริหารการศึกษา จึงเป็นกระบวนการดำเนินงานทางด้านการศึกษาของผู้บริหาร เพื่อมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการด้วยการทำงานร่วมกันของกลุ่มคนที่เกิดจากความร่วมมือกันทั้ง ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ประชาชนทั่วไป เป็นการบริหารการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพตามนโยบายของรัฐบาล

ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการทำกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย การดำเนินกิจกรรมต่างๆ จนประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร โดยจะต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารไทยนิยมสงเคราะห์

จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 26) ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารมีความสำคัญคือเพื่อความอยู่รอดขององค์กรการเรียนรู้เรื่องการบริหารองค์กรจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายของงานบุคลากรตลอดจนการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารมีความสำคัญ เพราะเป็นการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร องค์กรจะอยู่รอดหรือไม่ขึ้น อยู่กับการบริหารของผู้บริหาร องค์กรที่จะนำความรู้ความสามารถในการบริหารองค์กร ทั้งที่เป็นศาสตร์ และศิลป์ ตลอดจนการนำ

หลักการ ทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรให้อยู่รอด หรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

ขอบข่ายงานบริหาร

งานบริหารการศึกษา บางครั้งก็มีผู้เรียกว่า งานบริหารโรงเรียนหรือ ภารกิจของการบริหารการศึกษามีผู้กำหนดขอบข่ายของการบริหารไว้หลายทัศนะด้วยกัน เช่น

จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 21-24) กล่าวว่า นักทฤษฎีต่างประเทศหลายท่านของสมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (AASA) กำหนดขอบข่ายทางการบริหารไว้ ได้สรุปว่าการบริหารควรประกอบด้วยกิจกรรม 5 ชั้น คือ

- (1) การวางแผนปฏิบัติการ
- (2) การสรรหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน
- (3) การให้กำลังใจ
- (4) การประสานงาน
- (5) การประเมินผลการปฏิบัติงานออร์ดิเนตารี

สรุปว่าการบริหารจะต้องประกอบด้วยกิจกรรม 10 ประการ คือ

- (1) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ชัดเจน
- (2) การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน
- (3) การจัดหาคนเข้าทำงานและกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ
- (4) การกระจายงานและมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่ผู้ร่วมงานให้เป็นสัดส่วนและชัดเจน
- (5) การควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน
- (6) การควบคุมมาตรฐานและคุณภาพงาน
- (7) การจัดให้มีการประสานงานที่ดีทุกฝ่าย
- (8) การบำรุงขวัญให้กำลังใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- (9) การประเมินผลรวมของผลผลิต
- (10) การเตรียมวางแผนงานในอนาคต

บุญจันทร์ จันท์เจียม (2548, หน้า 12) ได้สรุปขอบข่ายของการบริหารว่าประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ ต่อไปนี้ คือการวางแผนการจัดองค์กรการประสานงานการนาการมอบอำนาจและการควบคุม

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าขอบข่ายของงานบริหารที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารการศึกษามีส่วนใหญ่มุ่งเป็นงานย่อยๆ ที่อยู่ภายใต้กรอบ 4 ด้านคือ

- (1) ด้านการบริหารวิชาการ
- (2) ด้านการบริหารงบประมาณ
- (3) ด้านการบริหารบุคคล
- (4) ด้านการบริหารทั่วไปซึ่งเป็นไปตามกรอบนโยบายของรัฐบาลตามพระราชบัญญัติ

ปัจจัยทางการบริหาร

การที่จะบริหารงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักปัจจัยทางการบริหารให้ดีเสียก่อน และต้องศึกษาให้เข้าใจกับปัจจัยทางการบริหารนั้นๆ ว่าประกอบไปด้วยหลักอะไรบ้าง แล้วจึงค่อยบริหารงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างดีเยี่ยมในการบริหารงานของตนต่อไป

จินทรานี สวงวนนาม (2545, หน้า 28) กล่าวว่า การบริหารงานในทุกองค์การ ไม่ว่าจะขนาดเล็ก ปานกลาง หรือขนาดใหญ่ จำเป็นต้องมีปัจจัยขั้นพื้นฐานหรือองค์ประกอบ หรือทรัพยากรทางการบริหาร โดยทั่วไปถือว่า ปัจจัยที่สำคัญของการบริหารมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนาม 4 M's ได้แก่

- (1) คน ได้แก่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การที่ร่วมกันทำงาน
- (2) เงิน ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุกๆ ส่วนขององค์การ
- (3) วัสดุสิ่งของ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ

(4) การจัดการ ได้แก่ การบริหารงานองค์การของผู้บริหารในบรรดาปัจจัยทางการบริหารนั้น ปัจจัยที่สำคัญอันดับแรกก็คือ คน เพราะคนคือบุคคลที่จะดำเนินการในการใช้เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ เพื่อจะให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ดังที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ได้กล่าวไว้ว่า “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาทุกชนิด ดังนั้นเมื่อนักบริหารมีครบทั้งปัจจัยเหล่านี้ก็จะสามารถบริหารหน่วยงานให้เป็นอย่างมีระบบแบบแผน ไม่ขัดข้องได้

สรุปได้ว่า ปัจจัยทางการบริหารการศึกษาเป็นงานของผู้บริหารที่จะต้องบริหารงานทั้งหมดมิใช่มีแต่ในห้องเรียนเท่านั้น อีกทั้งยังควบคุมทั้งหมดทั่วอาณาเขตดูแลแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารเข้ามาทำงาน เป็นการดำเนินกิจกรรมการบริหารคนตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและการบริหารองค์การ โดยภาพรวม

กระบวนการบริหาร

โดยทั่วไปแล้ว การบริหารนั้นจะมีขั้นตอนการบริหารเป็นกระบวนการในการปฏิบัติงาน หรือแสดงเป็นลำดับรายการในการบริหารว่า สิ่งนี้ควรทำก่อน สิ่งควรทำทีหลัง เป็นลำดับกันไป ซึ่งจัดว่าเป็นหลักเกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ กระบวนการบริหารนั้น ได้ถูกจัดไว้เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจนจาก นักวิชาการ นักบริหารทั้งไทยและต่างประเทศ ตลอดจนนักศึกษาไว้ดังนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต, 2549, หน้า 4-5) ได้กล่าวไว้ว่า หน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิก และสายบังคับบัญชาภายในองค์กร

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีภาวะผู้นำ

C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารนั้น เป็นการประพัตการกระทำกรรมของคนเป็นพวกๆ หมู่ๆ กัน โดยอาศัยความสามัคคีของผู้เป็นหัวหน้าและหมู่คณะช่วยกันจัดช่วยกันทำในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ทั้งที่เป็นองค์กรที่เป็นหน่วยงานของรัฐและเอกชนโดยรู้จักนำเอาทรัพยากรมาใช้ให้คุ้มค่าต่องานนั้นๆ ทั้งหมดนี้ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการบริหารเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องทำตามลำดับขั้นตอนตามที่ได้กล่าวมาแล้ว เพื่อจะได้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ต่อการบริหารองค์กรของตนเอง

การจัดการศึกษาในโรงเรียน

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ

รุจิร ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 52) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายหลัก คือ นักเรียนบรรลุ

จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร กล่าวคือมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุขดังนั้น โรงเรียนในฐานะหน่วยปฏิบัติงานจึงต้องมีการกำหนดหลักการและแนวทางในการบริหารงานโรงเรียน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 8 - 40) ได้แบ่งงานบริหารโรงเรียนเป็น 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

งานวิชาการ

งานวิชาการ หมายถึง งานทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งครอบคลุมงานในด้านหลักสูตรและการสอนตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน และการจัดการวัดและประเมินผล รวมทั้งการติดตามผล ดังนั้นการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกประเภทในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการสอน หลักสูตร และรวมทั้งการพัฒนาครู เพื่อนำผลแห่งการพัฒนาทั้งหลายนั้นมาเอื้ออำนวยและปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพดีมากยิ่งขึ้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 3) ได้แบ่งงานวิชาการตามลักษณะกลุ่มงาน ดังนี้

(1) กลุ่มงานหลักสูตรและการสอน เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดจากหลักสูตรแกนกลาง โรงเรียนสามารถดัดแปลง ตัดทอน เพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม ในการจัดทำสาระหลักสูตรต้องครอบคลุมถึงมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน และสาระการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน โดยจะต้องนำมากำหนดเป็นรายละเอียดย่อยดังนี้

(1.1) มาตรฐานช่วงชั้น

(1.2) มาตรฐานรายปีหรือรายภาค

(1.3) สาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค

(1.4) เวลาเรียนหรือหน่วยกิต

(1.5) คำอธิบายรายวิชา

(1.6) หน่วยการเรียนรู้

(1.7) แผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สถานศึกษาจะต้องทำการชี้แจงและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง และประชาชนในท้องถิ่นทราบถึงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาจากนั้นจึงนำหลักสูตรมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนซึ่งในปัจจุบันกระบวนการสอนได้มีการปฏิรูปการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง จัดการเรียนให้สอดคล้อง

กับความถนัด ความสนใจและความต้องการของผู้เรียน ให้ผู้เรียนเกิดทักษะการแสวงหาความรู้ ทักษะการคิด ทักษะการจัดการ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการเผชิญปัญหาและแก้ปัญหา ทักษะการค้นคว้าหาความรู้ รวมทั้งผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ที่หลากหลาย

(2) กลุ่มงานนิเทศการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการสอน การนิเทศเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่ทำให้ผลรวดเร็ว การนิเทศภายในสถานศึกษามีหลักการสำคัญ ดังนี้

(2.1) การนิเทศต้องมุ่งที่คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ แม้ว่าการนิเทศภายในจะเป็นการพัฒนารูปแบบในสถานศึกษา แต่สิ่งที่พัฒนาจะต้องโยงไปสู่คุณภาพของผู้เรียนทั้งสิ้น

(2.2) การนิเทศต้องอาศัยความร่วมมือภายในสถานศึกษารูปแบบในสถานศึกษาจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศภายใน ร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนพัฒนาตนเองได้อย่างมีคุณภาพ

(2.3) อาศัยวิธีการที่หลากหลายที่จะเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นความสนใจและความร่วมมือในการดำเนินการซึ่งแต่ละวิธีการจะมีจุดเด่นและจุดด้อยที่จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพของกัน ได้

(2.4) กระทำอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพจนสร้างความรู้สึกร่วมกันว่าเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ กลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างอุปนิสัยของการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

(2.5) ใช้กระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจได้ว่างานนิเทศภายในสถานศึกษาจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ โดยในระบบงานที่ใช้กันอยู่คือ วงจรของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือ วงจร PDCA

P (plan) คือ การวางแผนปฏิบัติงาน

D (do) คือ การลงมือปฏิบัติตามแผน

C (check) คือ การตรวจสอบกับแผน (การปฏิบัติและผล)

A (act) คือ การแก้ไขปรับปรุงทำให้ดีขึ้นหรือใช้กระบวนการ

นิเทศภายในอีกรูปแบบหนึ่ง ดังนี้

- 1) สร้างความตระหนักถึงความสำคัญ
- 2) วิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของชั้นเรียนและสถานศึกษา
- 3) กำหนดจุดที่จะพัฒนา

- 4) กำหนดแผนเชิงกลยุทธ์หรือแผนพัฒนา
- 5) ปฏิบัติตามแผน
- 6) สรุปลงและประเมินผล
- 7) รายงานผล

เทคนิคในการนิเทศภายในสถานศึกษามีหลายรูปแบบที่สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้เอง หรืออาศัยการช่วยเหลือจากภายนอกบางส่วน มีดังต่อไปนี้

- 1) การให้คำอธิบายหรือคำแนะนำ
- 2) การให้ผู้ที่มีความสามารถ สาธิตให้ดู
- 3) การปรึกษาหารือ
- 4) การระดมสมอง
- 5) การศึกษาเอกสารร่วมกัน
- 6) การศึกษาจากสื่อ เช่น วิทยุทัศน์ ร่วมกัน
- 7) การช่วยกันจัดหาสื่อที่จะช่วยให้การสอนดีขึ้น
- 8) การจัดทีมทำการทดลองวิธีการสอนร่วมกัน
- 9) การผลิตเปลี่ยนแปลงกันแสดงบทบาทสมมติตามความคิด แล้วสรุปเป็นขั้นตอน

การสอนที่ดี

(3) กลุ่มงานกิจการและกิจกรรมนักเรียน ในส่วนกิจการนักเรียนนั้นเป็นการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เริ่มตั้งแต่ก่อนที่นักเรียนจะเข้าเรียน ระหว่างอยู่ในโรงเรียนจนกระทั่งออกจากโรงเรียน เช่น งานทะเบียนนักเรียน ประวัตินักเรียน และงานดูแลความประพฤตินักเรียน เป็นต้น ส่วนกิจกรรมนักเรียนเป็นกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นหรือสนับสนุนให้จัดขึ้นนอกเหนือจากหลักสูตรปกติ จัดขึ้นด้วยความร่วมมือของนักเรียน เพื่อสนองความต้องการและความสนใจ อันจะเป็นทางเสริมสร้างประสบการณ์และพัฒนาการด้านต่างๆ ก่อให้เกิดประโยชน์มากขึ้น เช่น กิจกรรมลูกเสือ กิจกรรมทัศนศึกษา และกิจกรรมส่งเสริมวิชาการ เป็นต้น ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องดำเนินงานกิจการและกิจกรรมนักเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดบริการที่ดีและเหมาะสม เสริมสร้างความถนัดและความสามารถของแต่ละคน รวมถึงส่งเสริมจรรยาบรรณทางอันดีงามในสังคม และวัฒนธรรมอันดีงามของชาติก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน

(4) กลุ่มงานสื่อ และห้องสมุด โรงเรียนจะต้องจัดให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือซึ่งถือเป็นแหล่งรวมวิชาการที่ ผู้เรียนสามารถศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีความคิด

กว้างขวาง มีประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน บทบาทหน้าที่ของห้องสมุดในด้านการจัดและการบริการในสถานศึกษา มีดังนี้

(4.1) เลือกสื่อโดยพิจารณาประสิทธิภาพของสื่อ ผู้สอนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจองค์ประกอบของสื่อต่างๆ ว่ามีลักษณะและคุณสมบัติอย่างไร เนื่องจากสื่อแต่ละชนิดมีคุณค่าและประโยชน์ใช้สอยเฉพาะของสื่อต่างกัน

(4.2) การเลือกสื่อโดยใช้หลักความเหมาะสม โดยดูจากบทเรียนการสอน การจัดทำกิจกรรมการเรียนรู้ว่าทำอย่างไรจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์การสอน

(4.3) การเลือกสื่อโดยคำนึงถึงความถูกต้องเที่ยงตรง สื่อที่เลือกนั้นจะต้องมีเนื้อหาถูกต้อง เที่ยงตรง เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนเกินไป มีความทันสมัยอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

(4.4) การเลือกสื่อโดยยึดหลักคุณภาพ มีเทคนิคการจัดทำดี มีความประณีต มีความชัดของภาพและเสียงหรือข้อความ ก่อให้เกิดคุณค่าทางการเรียนรู้มากกว่าสื่อที่จัดทำสวยงาม

(4.5) การเลือกสื่อโดยยึดหลักความเหมาะสมกับราคาค่าใช้จ่ายและความพยายาม ครูต้องเลือกสื่อที่จัดหาได้ จัดทำได้ จัดซื้อหรือขอยืมได้ เปรียบเทียบกับคุณค่าของสื่อกับประโยชน์ที่ได้คุ้มกับราคา คุ้มกับการลงทุนและความพยายาม

(4.6) การเลือกสื่อโดยยึดหลักการพิจารณาใช้สื่อประสม สื่อบางชนิดแม้จะเหมาะสมกับวัตถุประสงค์การสอน แต่ถ้าใช้ตามลำพังอาจทำให้บทเรียนน่าเบื่อ หรือไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร ควรเลือกสื่อชนิดอื่นเข้ามาประสมเพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้กว้างขวางขึ้นกลุ่มงานวัดผล ประเมินผลและมาตรฐานคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน การประเมินผลหมายถึงการค้นคว้าวิจัยที่เป็นระบบเพื่อกำหนดคุณค่าหรือคุณธรรมของสิ่งที่ต้องการประเมินผล และการวัดผล หมายถึงขบวนการที่ได้มาตรฐานที่ต้องมีเครื่องมือของการวัดเป็นสิ่งที่กำหนดคุณลักษณะของสิ่งที่จะวัดผลที่ได้ออกมาเป็นปริมาณ ซึ่งก็คือ จำนวนเลขดังนั้นในการดำเนินงานใดๆนั้น องค์กรจะต้องมีการกำกับติดตามงานและประเมินผลการดำเนินงาน

(4.7) บริการยืม ส่งหนังสือ ได้แก่ การจัดบริการให้ยืมหนังสือ โดยกำหนดระเบียบและวิธีการไว้ให้ชัดเจนและปิดประกาศให้ผู้ใช้บริการได้รับทราบอย่างเปิดเผย

(4.8) จัดเปิดบริการห้องสมุดตลอดวัน โดยเฉพาะก่อนเวลาเข้าห้องเรียน และหลังเลิกเรียนอย่างน้อยครึ่งชั่วโมง เพื่อครูและนักเรียนจะได้มีความสะดวกในการมาใช้บริการ

(4.9) จัดบริการเอกสารสนเทศ คือ จัดบริการตอบคำถามแก่ครู และนักเรียน โดยให้ครูและนักเรียนทราบเรื่องที่ต้องการจะค้นคว้าได้จากสิ่งพิมพ์หรือหนังสือหรือจากแหล่งข้อมูลใด

(4.10) จัดบริการแนะแนวการอ่าน ซึ่งเป็นบริการที่บรรณารักษ์จัดให้กับนักเรียนนักศึกษาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม เพื่อส่งเสริมและยกระดับการอ่านของนักเรียนให้สูงขึ้นรวมทั้งช่วยแนะหนังสือที่แต่ละคนสนใจและเสนอหนังสือที่น่าสนใจอีกด้วย

(4.11) จัดบริการปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุดเพื่อแนะนำให้นักเรียนรู้จักการใช้ห้องสมุดนำชมสาริตถการใช้บัตรรายการ หรือหนังสืออ้างอิง เป็นต้น

(4.12) จัดทำคู่มือการใช้ห้องสมุด ซึ่งอาจทำเป็นรูปเล่มหรือจุลสารแจกจ่ายครูนักเรียน มีเนื้อหาเกี่ยวกับการใช้ห้องสมุด ประเภทหนังสือ วิธีการใช้บัตรรายการ และการค้นหาด้วยตนเอง

(4.13) จัดทำรายชื่อหนังสือประกอบรายวิชาต่างๆ หนังสือใหม่ หนังสือที่มีคุณค่าและหนังสือที่ได้รับรางวัลให้ครูและนักเรียนทราบ

สรุปว่า งานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษา ที่ทุกโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญเพราะเป้าหมายหลักของโรงเรียนคือการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของผู้เรียน ซึ่งงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนโดยตรง ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การจัดทำหลักสูตร การนำไปใช้และการประเมินผล ดังนั้นโรงเรียนจะต้องมีการจัดกระบวนการงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

งานด้านงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

ประเสริฐ เศรษฐพันธ์ (2542, หน้า 22-24)แบ่งขั้นตอนกระบวนการบริหารงานงบประมาณ ดังนี้

(1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ โดยศึกษาข้อมูลการใช้เงินงบประมาณในโครงการต่างๆ ที่ผ่านมาได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงใด ศึกษาและตรวจสอบการเงินและบัญชี และตรวจสอบพัสดุของโรงเรียนว่าโรงเรียนมีพร้อมหรือยัง มีสภาพพัสดุอย่างไร

(2) การวางแผนโดยประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อช่วยระดมความคิดโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน เพื่อจัดทำแผนการใช้เงินที่มีประสิทธิภาพ

(3) การดำเนินการตามแผนและการควบคุม โดยตรวจสอบว่าได้ลงมือทำสำเร็จไปเพียงไร การจัดเก็บใช้พัสดุให้ได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า และจัดให้มีการตรวจสอบภายใน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

(4) การประเมินผล โดยแบ่งเป็นการประเมินผลก่อนการดำเนินงาน ระหว่างการดำเนินงาน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน แล้วรายงานผลให้ที่ประชุมทราบ พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นและข้อบกพร่องของปัญหาต่างๆ เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

สรุปว่า งานการเงินของโรงเรียนนั้นประกอบไปด้วยเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ซึ่งโรงเรียนจะต้องนำงบประมาณมาจัดสรรเพื่อใช้ในการดำเนินงานของโรงเรียน ดังนั้นในการบริหารงบประมาณจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายที่วางไว้ โดยจะอย่างไรให้การใช้เงินงบประมาณมีประสิทธิภาพและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ซึ่งจะใช้การประเมินเพื่อตรวจสอบผลที่เกิดขึ้น

งานด้านการบริหารบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสร่ภายใต้กฎระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ประเสริฐ เชนฐพันธ์ (2542, หน้า 120) กล่าวว่า งานด้านการบริหารบุคคลเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน โดยจะต้องมีการวางแผน การจัดสรรการรักษาบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน หรือ หมายถึงการจัดการทางด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สถานศึกษามีบุคลากรที่เหมาะสมและเพียงพอกับงาน นับตั้งแต่การแสวงหา การบรรจุแต่งตั้ง การทำนุบำรุง การพัฒนา จนกระทั่งถึงการให้พ้นจากงานดังนั้นเมื่อพิจารณาการบริหารบุคคลในแง่กระบวนการจึงเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

วิจิตร ศรีสอาน (2544, หน้า 6) กล่าวว่า คำว่า บุคคลในที่นี้ หมายถึงบุคลากรทั้งสถานศึกษา นับตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุด ลงไปถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา

ประเสริฐ เชษฐพันธ์ (2542, หน้า 121-122) ได้เสนอกระบวนการบริหารงานบุคคล ดังนี้

(1) การวางแผนกำลังคน หรือจัดอัตรากำลังคน ได้แก่ การที่จะกำหนดว่าในโรงเรียนมีความจำเป็นต้องใช้ครู หรือผู้ทำหน้าที่ต่างๆเป็นจำนวนเท่าไร และจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร จึงจะสามารถให้ดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปได้

(2) การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน ได้แก่ การที่จะเสาะหาแหล่งบุคคลที่มีคุณสมบัติตามความต้องการที่จะใช้ปฏิบัติงาน

(3) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง การใช้วิธีการต่างๆ เพื่อเลือกบุคคลที่คิดว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุด ที่จะมาปฏิบัติงานในโรงเรียน

(4) การนำเข้าสู่งาน มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ ต้องการให้ผู้เข้ามาใหม่ได้รู้จักกับงาน และองค์ประกอบต่างๆ ของโรงเรียน เพื่อให้การปรับตัวของผู้เข้ามาทำงานใหม่เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว อันจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น

(5) การประเมินบุคลากร หมายถึง การตรวจสอบและพิจารณาถึงผลงานที่ได้กระทำไปแล้ว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการที่จะปรับปรุงการทำงาน หรือเพื่อให้เป็นรากฐานในการพิจารณาความดี ความชอบ เป็นต้น

(6) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การหาวิธีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ ได้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เช่น ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น มีวิธีการทำงานดีขึ้น

(7) การตอบแทนบุคลากร หมายถึงการจัดหาสิ่งตอบแทนการทำงานของ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นรูปวัตถุ เช่น เงิน หรือสิทธิบางอย่างก็ได้

(8) การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร หมายถึงการกำหนดมาตรฐานต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกมั่นคงในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกมั่นคงที่จะไม่ถูกกลั่นแกล้งจากผู้มีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชา การกำหนดอายุการทำงาน เป็นต้น

(9) การปกครองบังคับบัญชา ผู้บริหารโรงเรียนย่อมมีหน้าที่ปกครองบุคลากรในโรงเรียนทั้งหมดโดยตำแหน่ง คำว่าการบังคับบัญชามักจะมีความหมายในเชิงใช้อำนาจบังคับให้ทำตามคำสั่งลงมา ซึ่งก็คงปฏิเสธไม่ได้ว่าไม่เป็นความจริง แต่ผู้บังคับบัญชาที่ดีนั้นจะพยายามใช้อำนาจภายใน เช่น ความเชื่อถือศรัทธามากกว่าอำนาจ

(10) การให้พ้นจากงาน เป็นกระบวนการบริหารบุคคลขั้นสุดท้ายในการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือน ด้วยสาเหตุหลายๆประการ เช่น ลาออก จ้างออก ทูพพลภาพ ตาย เกษียณอายุ หรือ การถูกให้ออก เป็นต้น

สรุปว่า ในการดำเนินงานของโรงเรียนนั้น ต้องอาศัยบุคลากรภายในสถานศึกษาทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งการทำหน้าที่งานสนับสนุนต่างๆของโรงเรียน สิ่งที่ควร

คำนึงถึงคือการได้มาซึ่งครู อาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และสามารถปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นงานบริหารบุคคลจึงเป็นกระบวนการดำเนินงาน ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากร จนกระทั่งพ้นจากงาน

งานด้านบริหารทั่วไป

งานบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคลากร ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 30) กล่าวว่างานด้านการบริหารทั่วไปเป็นงานที่ช่วยประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่นๆ ให้บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นงานพื้นฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นงานพื้นฐานของระบบขององค์กร ที่ทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานของโรงเรียนให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งตามกลุ่มได้ ดังนี้

(1) กลุ่มงานธุรการและสารบรรณงานธุรการเป็นงานเกี่ยวกับเอกสารต่างๆ ที่จะต้องปฏิบัติทั้งที่เป็นหน่วยงานภายในและงานติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เพื่อให้หน่วยงานด้านอื่นๆ สามารถดำเนินงานไปได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ ส่วนงานสารบรรณเป็นงานที่เกี่ยวกับหนังสือ นับตั้งแต่การคิด เขียน พิมพ์ จัดส่ง รวมถึงการลงทะเบียนรับเอกสาร และหนังสือราชการและนำมาเก็บเข้าที่ ค้นหา ตลอดจนหาทำลาย

(2) กลุ่มงานการเงินและการบัญชี เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการรับและการเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาตัวเงิน และการจัดทำบัญชีรายรับ-จ่าย ตลอดจนการควบคุมและตรวจสอบเกี่ยวกับการเงินและการบัญชีเงินค่าธรรมเนียมเงินบริจาค เงินอุดหนุนการศึกษาต่าง ๆ เป็นต้น โดยจะต้องตรวจสอบจำนวนเงิน ใบเสร็จ เบิกเงินและนำฝาก เก็บหลักฐานการเงินต่างๆ นำมาจัดทำบัญชีประเภทต่างๆ ตามกำหนด

(3) กลุ่มงานพัสดุและการจัดจ้างบริการ ทำหน้าที่ในการจัดซื้อ จัดจ้าง แลกเปลี่ยนควบคุมและจำหน่ายตามระเบียบ ด้วยความรวดเร็ว ทันเวลา มีการจัดทำทะเบียนวัสดุและครุภัณฑ์ ให้ครบถ้วน พร้อมดำเนินการเพื่อซ่อมแซมและบำรุงพัสดุเป็นประจำ รวมทั้งการให้ยืมครุภัณฑ์โดยจัดทำใบยืมตามแบบที่กำหนด

(4) กลุ่มงานอาคาร สถานที่ การพัฒนาพื้นที่และสิ่งแวดล้อม เป็นงานดูแลรับผิดชอบ รักษา ซ่อมแซม อาคารเรียน อาคารประกอบการไม่ให้ชำรุดเสียหาย รู้จักใช้อาคารและสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการจัดวางผังการปลูกดอกไม้และสิ่งปลูกสร้างในโรงเรียนพร้อมดูแลรักษาบริเวณโรงเรียนให้สะอาด จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน รวมทั้งมีการประเมินผลเกี่ยวกับงานอาคารสถานที่ว่าได้รับประโยชน์มากน้อยแค่ไหน โดยพิจารณาถึงความเพียงพอความเหมาะสม ความปลอดภัย สุขลักษณะ ระยะเวลาติดต่อใช้สอย การยืดหยุ่น ประสิทธิภาพการประหยัด การขนานตัวและรูปร่าง เพื่อเป็นเครื่องตัดสินใจในการปรับปรุงและพัฒนาอาคารสถานที่ให้ดียิ่งขึ้นไป

(5) กลุ่มงานรักษาความปลอดภัยในโรงเรียนเป็นงานรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับบุคคล เอกสารและสถานที่ ในด้านบุคคลจะมีการตรวจสอบประวัติให้แน่ชัดก่อนรับเข้ามาทำงาน มีการรักษาความปลอดภัยให้บุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน เช่นการจัดยามรักษาการ ณ ประตูทางเข้าออก สำหรับเอกสารจะมีการเก็บรักษาในสถานที่ปลอดภัยและจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย ด้านสถานที่ก็เช่นกันควรจัดให้มีเวรยามดูแลสถานที่ ติดตั้งไฟให้แสงสว่างในเวลากลางคืน และอาจดำเนินการจัดอบรมหลักสูตรการบรรเทาสาธารณภัย การดำเนินการต่างๆ ก็เพื่อสร้างความปลอดภัยให้เกิดขึ้นทั้งกับตัวบุคคลตลอดจนทรัพย์สินของโรงเรียน

(6) กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่เป็นสื่อกลางสัมพันธ์ ที่ช่วยสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างหน่วยงานภายใน โรงเรียนและนอกโรงเรียน ทำหน้าที่ต้อนรับผู้มาติดต่อกับโรงเรียน จัดทำสื่อข้อความชี้แจงเรื่องราวต่างๆ ในห้องคัดการ ผู้ปกครอง และชุมชนทราบ โดยอาจจะทำเป็นสารข่าวสาร รายงานประจำปี เป็นต้น รวมทั้งทำการสำรวจความคิดเห็นของนักเรียนสมาชิกภายในโรงเรียน และชุมชน เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของโรงเรียน

(7) กลุ่มงานบริการอนามัยและโภชนา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านอนามัยโรงเรียนและส่วนบุคคล จัดเก็บบันทึกระเบียบสุขภาพ ประสานงานการตรวจสุขภาพประจำปี และดูแลรักษาเครื่องเวชภัณฑ์ในห้องพยาบาลให้เรียบร้อย นอกจากนี้ยังรับผิดชอบควบคุมดูแลจัดจำหน่ายอาหารให้กับนักเรียนให้ถูกต้องตามหลักโภชนาการ ดูแลสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ในการประกอบอาหารให้สะอาด เพื่อสร้างสุขลักษณะที่ดีภายในโรงเรียน

(8) กลุ่มงานโครงการชุมชนสัมพันธ์ มีหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ให้มาร่วมกันปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยมีหลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยใช้กระบวนการ 2 ทาง คือ การนำโรงเรียนออกสู่ชุมชนและการนำชุมชนมาสู่โรงเรียน

สรุปว่า งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่สำคัญในการประสานและสนับสนุนงานด้านอื่นๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นงานอำนวยความสะดวกให้แก่นักเรียน โรงเรียน และบุคคลต่างๆ ที่มีการติดต่อกับทางโรงเรียนให้ได้รับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ด้วยสุลักษณะและสิ่งแวดล้อมที่ดี รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์และงานโครงการชุมชนสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนอีกด้วย

จากการศึกษารายการสมรรถนะ ที่ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 10) และการบริหารงานวิชาการ ที่ (สำนักงานการศึกษา, 2551, หน้า 16) ได้กล่าวไว้ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกมาเป็นกรอบแนวความคิด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ที่แสดงถึงทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ มี 5 องค์ประกอบ คือ

(1) ด้านสติปัญญา หมายถึง มีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีมีไหวพริบในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดีเยี่ยมมีความสามารถในการคิดรวบยอดต่างๆ ได้มีการใช้หลักธรรมในการแก้ปัญหา มีการยอมรับประเพณีที่แตกต่างของชุมชนมีการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ได้มีการสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีการเปิด โอกาสให้ปรับปรุงสถานศึกษามีการความตื่นตัวต่อความรู้สึกรักของชุมชนมีการเปิด โอกาสในการติดต่อเพื่อสนับสนุนสถานศึกษา

(2) ด้านการบริหารจัดการผลลัพธ์หมายถึง มีการวางแผนงานตามกระบวนการ PDCAมีการปฏิบัติงานตามแผนที่ตั้งไว้มีการปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญมีการบริหารเวลาให้เหมาะสมกับงานมีการปฏิบัติตามนโยบายในมติของที่ประชุมมีการปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลาที่กำหนดอย่างเป็นระบบมีการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับงานมีการจัดลำดับงานให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษามีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบมีการนำผลงานไปเผยแพร่

(3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหมายถึง มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้แก่ชุมชนมีการเชิญชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมมีการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษามีความยินดีในการเข้าร่วมในการจัดกิจกรรมกับชุมชนมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนมีความพึงพอใจที่ได้ร่วมงานกับชุมชนมีการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในองค์กรมีทัศนคติที่ดีแก่ผู้มาติดต่อกับโรงเรียนมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานต่างๆ

(4) ด้านการปรับตัวหมายถึง มีการแก้ไขปัญหาที่เร่งด่วนมีการทบทวนวางแผนงานใหม่ให้เข้ากับงานที่เพิ่มขึ้นมีการจัดบุคลากรให้ตรงกับงานที่ต้องทำมีการปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ในปัจจุบันมีการติดตามข่าวสารข้อมูลอย่างถูกต้องมีความอ่อนน้อมถ่อมตนต่อผู้มาติดต่อทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมีความสามารถแยกแยะข้อดีข้อเสียของสิ่งที่มีอุดมการณ์ใน

การรักษาแนวคิดที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานมีการเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณะชนมีการเชิญสาธารณะชนร่วมกันประเมินผลงาน

(5) ด้านความเป็นมืออาชีพหมายถึง ความเป็นภาวะผู้นำมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีการประชุมสัมมนาเพื่อแก้ไขปัญหาการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องมีการจัดสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้มีการสนับสนุนให้ครูเข้ารับการประเมินยกย่องเชิดชูเกียรติมีการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้ารับการประเมินผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นมีการส่งเสริมให้ครูจัดประกวดโรงเรียนคุณธรรมดีเด่นมีการส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีการส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และสนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอน

การบริหารงานวิชาการหมายถึงภารกิจหลักของโรงเรียนที่ต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริงโดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมโดยมีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการ มี 5 องค์ประกอบ คือ

(1) การวางแผนการบริหารงานวิชาการหมายถึงผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการวางแผนงานวิชาการทุกระดับผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการผู้บริหารมีทักษะในการวางแผนงานวิชาการผู้บริหารรู้จักการวางแผนงานวิชาการผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนวิชาการอย่างเป็นระบบ

(2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาหมายถึง ผู้บริหารศึกษาและทำความเข้าใจในสาระหลักสูตรแกนกลางผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาหลักสูตรแต่ละระดับผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้างเวลาเรียนผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้างหลักสูตรผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลการออกแบบเอกสารหลักสูตรการศึกษา

(3) การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้หมายถึงผู้บริหารจัดให้ครูศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคลผู้บริหารจัดให้ครูจัดกระบวนการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัยผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองโดยอบรมตามกลุ่มสาระผู้บริหารมีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนของครู

(4) การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึงผู้บริหารศึกษาระบบประกันคุณภาพภายในและภายนอกผู้บริหารจัดทำโครงการประกันคุณภาพภายในและภายนอกผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบโครงการประกันคุณภาพผู้บริหารจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูทำความเข้าใจ

เข้าใจกับการประกันคุณภาพการศึกษาผู้บริหารติดตามและประเมิน โครงการประกันคุณภาพ การศึกษาเพื่อรองรับการประเมิน

(5) การพัฒนาสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนหมายถึงผู้บริหารศึกษาผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียนทุกชั้นผู้บริหารมีการวางแผนการจัดกิจกรรมผู้บริหารสังเกตพฤติกรรมของนักเรียน ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดโครงการพัฒนาสภาพผู้เรียน

หลักการบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ ถือเป็นหัวใจหลักของการบริการงานในสถานศึกษาที่มีพระราช บัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 สำนักงานคณะ คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติมาตรา 39 มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปให้ สถานศึกษามากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะทำให้สถานศึกษาดำเนิน การได้โดยอิสระคล่องตัวอย่าง รวดเร็วสภาพคล่องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะ เป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนาเหล่าครู และกระบวนการเรียนรู้ได้ตลอดวัน การวัดผลประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียนชุมชนท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและ ประสิทธิภาพซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการที่น่าสนใจไว้ดังนี้

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542, หน้า 3-5) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการมีความหมายดังนี้

(1) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ที่จะนำทรัพยากรใน การบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหารในการจัดกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุง การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประ โยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

(2) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจที่มีอยู่ในการ ดำเนินงานกิจกรรมพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ สูงสุดกับผู้เรียน

(3) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาหรือการ ปรับปรุง

ประชุม ผงผ่าน (2544, หน้า 110) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการเป็นกระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน

การกำหนดนโยบาย การวางแผนและจุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของงานวิชาการหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ หรืออาจหมายถึงการบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของโรงเรียน

รุ่ง แก้วแดง (2545, หน้า 51) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง งานด้านการเรียนการสอนทั้งหมดนับตั้งแต่เรื่องของหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ซึ่งในปัจจุบันอาจเรียกใหม่ว่าเป็นงานด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2545, หน้า 192) ได้กล่าวว่า งานบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ประเภทเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของครู และนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

รุจิร ภูสาระ (2546, หน้า 33) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาคือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดดังนั้นการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมด้านการเรียนการสอนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยมีการประกันคุณภาพทั้งในสถานศึกษา และการประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษาเป็นตัวรับรองคุณภาพการศึกษา

ความสำคัญของการบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษาจึงมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงหรือทางอ้อมขึ้นอยู่กับลักษณะงานนั้นๆ มาตรฐานและคุณภาพของโรงเรียนมักจะพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ไว้สอดคล้องกันดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 34) กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวัง ประกอบด้วยงานหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตร

หลักสูตรท้องถิ่น งานเกี่ยวกับการเรียนการสอน งานเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลการเรียนตามสภาพจริงไม่เน้นการใช้ข้อสอบเพียงอย่างเดียว

ถวิล อรัญเวศ (2545, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า กรอบการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบันแบ่งออกเป็นงานใหญ่ๆ ได้ 2 งานคืองานหลัก ได้แก่ งานวิชาการ และงานสนับสนุน ได้แก่ งานบุคลากร งานกิจกรรมนักเรียน งานธุรกิจและการเงิน งานอาคารสถานที่และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อให้การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดสาระหลักสูตรเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต การประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาของชุมชน สังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของ ครอบครัว ชุมชน สถานศึกษา และประเทศชาติ สรุปความสำคัญของการบริหารงานการบริหารเป็นงานหลักและเป็นหัวใจ ที่สำคัญที่สุดเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการหาผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร (2546, หน้า 121) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นอันดับแรกและให้ถือเป็นหน้าที่ของของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องเอาใจใส่ และให้ความสำคัญกับงานวิชาการก่อนงานอื่นๆ โดยได้จัดลำดับของงานด้านต่างๆ ไว้ดังนี้

- (1) ด้านวิชาการ
- (2) ด้านงบประมาณ
- (3) ด้านการบริหารงานบุคคล
- (4) ด้านการบริหารทั่วไป

ชุมศักดิ์ อินทร์รัชย์ (2547, หน้า 3-4) มีความเห็นว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญมากที่สุด และมีลักษณะงานดังนี้

- (1) เป็นสาระสำคัญของการศึกษาที่สถานศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย และภารกิจต่างๆ ไว้อย่างชัดเจนทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) เป็นที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารงานวิชาการต้องเน้น ความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งผลประโยชน์สูงสุดจะต้องเกิดกับผู้เรียนหรือนักศึกษา
- (3) เน้นงานบริหารทางการศึกษาหน่วยงานหรือสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่บริหารจัดการให้แก่ผู้เรียนมุ่งให้ได้รับความรู้ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและสังคมโดยส่วนรวม

(4) เป็นการแสดงองค์ความรู้แห่งวิชาชีพ งานวิชาการในศาสตร์สาขาใดก็ตาม จะต้องแสดงลักษณะเฉพาะในองค์ความรู้ออกมาให้ชัดเจน หน่วยงานหรือสถานศึกษาแต่ละระดับ จะต้องจับบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามศักยภาพ และองค์ความรู้ที่มีอยู่ให้มากที่สุด

(5) เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา งานวิชาการช่วยสร้างความรู้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เช่น การศึกษาค้นคว้าการวิจัยพัฒนาให้ เน้นพัฒนาการศึกษา

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักและเป็นหัวใจที่สำคัญต่อการบริหารงานในสถานศึกษาที่ต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์มาดำเนินการ ให้นักเรียนมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรสถานศึกษา เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน และสามารถสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถนำไปใช้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขและบรรลุจุดหมาย

กระบวนการบริหารงานวิชาการ

ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์กับความต้องการของผู้เรียน สังคมตลอดแรงงาน โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษาควภูไปกับการปลูกฝังคุณธรรม ให้เกิดกับตัวผู้เรียนนั้นสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ โดยต้องอาศัยครูและผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบโดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อจัดการเรียน การสอนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน เพื่อให้ผลประโยชน์ไปสู่ตัวผู้เรียนให้มากที่สุดพอสรุปได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ เป็นการศึกษาข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ทางเรียนและสถิติต่างๆ เช่นการมาเรียน การสอบซ่อม การตกซ้ำชั้น และการศึกษาจากพระราชบัญญัติการศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตร ระเบียบการประเมินผล เป็นต้น ส่วนวิธีที่จะใช้ศึกษาควรศึกษาประเมินดูความต้องการวิธีวิจัย การใช้สื่อและเครื่องมือต่างๆ ตลอดจนใช้สัมมนาการค้นหาปัญหาต่างๆ

ขั้นตอนที่ 2 ผู้บริหารต้องรู้จักวางแผนจัดทำโครงการปฏิทินปฏิบัติงานการจัดทำแผน การสอน การจัดตารางสอน จัดครูเข้าสอน เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผนในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารต้องตรวจตราดูแลควบคุม กำกับติดตาม และนิเทศการสอน ให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลเป็นการตรวจสอบผลของการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน ต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ฉะนั้นผู้บริหารควรประเมินผลเกี่ยวกับการเรียนการสอนของนักเรียน โครงการวิชาการของโรงเรียนและการปฏิบัติงานของครู เป็นต้น

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานวิชาการนั้นผู้บริหารต้องอาศัย การบริหาร 4 ขั้นตอน มาบริหารเพื่อให้เกิดคุณภาพในการบริหารงานต้องมีการศึกษาสภาพและ ความต้องการการวางแผน การดำเนินงานตามแผนและการประเมินผล ด้านความละเอียดอ่อน ครอบคลุมในวงกว้าง ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร เป็นอย่างดี

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาจะบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรหรือไม่ ผู้บริหาร ต้องมีความรู้ความเข้าใจขอบข่ายงานวิชาการต่างๆ มีนักการศึกษาหลายท่านได้กำหนดขอบข่าย ของงานบริหารวิชาการดังนี้

กมล ภูประเสริฐ (2544, หน้า 9-16) ได้กล่าวไว้ว่าขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ คือ

(1) การบริหารหลักสูตร ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(1.1) การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ ที่ได้กำหนดเช่นเดียวกับ มาตรฐานการเรียนรู้โดยการจัดเป็นกลุ่มๆ ไว้เช่นกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้นการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางนี้เป็นประโยชน์ต่อ สถานศึกษาที่ตรงช่วยให้บุคลากรของสถานศึกษาได้ศึกษาหลักสูตรแกนกลางโดยละเอียด เพื่อ จัดทำมาตรฐานการเรียนรู้สาระการเรียนรู้รายปี และรายภาคเรียนต่อไป นอกจากนี้จะช่วยให้เกิด แนวคิดว่าสถานศึกษาจะมีแนวโน้มการจัดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับ ชุมชนและท้องถิ่นของตนในส่วนตัวบ้าง

(1.2) การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ สภาพแวดล้อม ทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิตและปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่น โดยตรงแต่เนื่องจากมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางจะเขียนไว้ครอบคลุมค่อนข้างมาก ถ้าสถานศึกษาเห็นว่ามาตรฐานการเรียนรู้มีอยู่แล้ว อาจกำหนดเฉพาะสาระการเรียนรู้เฉพาะท้องถิ่น ที่จำแนกตามช่วงชั้น

(1.3) การจัดการหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการนำผลงานในข้อ 1.1 และ 1.2 มา จัดทำเป็นหลักสูตรสถาน ศึกษา โดยกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้เป็นรายปี กำหนดเวลาเรียนให้เหมาะสม สำหรับระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง มัธยมศึกษาปีที่ 3 ส่วนชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 4-6 จะต้องกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายภาคและกำหนด หน่วยกิตให้เหมาะสม

(1.4) การจัดทำหน่วยการเรียนรู้โดยเฉพาะในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-มัธยมศึกษาปีที่ 3 ต้องนำเอกสารการเรียนรู้ตามข้อ 1.3 ที่เกี่ยวข้องมาบูรณาการเป็นการเรียนรู้ย่อยๆ เพื่อสะดวกแก่การเรียนการสอนที่สัมพันธ์กันแต่ละหน่วยกิต การเรียนรู้จะประกอบด้วยมาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้และเวลาเรียน ซึ่งเมื่อรวมทุกหน่วยเข้าด้วยกันจะสมบูรณ์ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้เป็นรายภาคหรือรายปี แต่ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ต้องทำเป็นรายวิชา นอกจากนั้นยังต้องดำเนินงานอื่นๆ ตามที่กำหนดด้วย

(2) การบริหารการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(2.1) การรวบรวม วิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ กิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติงานจริง การให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้ ความเข้าใจ จากการสอบถาม จากการอ่าน จากการค้นคว้าจากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อนำมาสรุปเป็นความรู้ความเข้าใจของตนเอง การให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติการทดลองเพื่อให้เรียนรู้เกี่ยวกับทักษะกระบวนการและสรุปผลงานของตนเอง การให้ผู้เรียนได้วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์คิดอย่างมีเหตุผลในขณะเดียวกันต้องการเสริมสร้างคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ทางด้านค่านิยม คุณธรรมจริยธรรมควบคู่ไปด้วย สิ่งต่างๆ ที่กล่าวมานี้ล้วนแต่เป็นความต้องการการปฏิรูปการศึกษาทั้งสิ้น

(2.2) การกำหนดการ เตรียมการ การจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์ที่ใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติสิ่งต่างๆ นักเรียนใช้ปฏิบัติ เช่น หนังสือค้นคว้า ที่จัดให้ในการสอนแต่ละหน่วยการเรียนรู้ การเตรียมห้องปฏิบัติการต่างๆ การเตรียมชั้นตอนการปฏิบัติที่จะช่วยพัฒนาความคิด การเตรียมคำถามที่ใช้กระตุ้นความคิด เป็นต้น

เนื่องจากโรงเรียนทั้งหลายมีสื่อการเรียนการสอนอยู่มากการจัดหา และรวบรวมและสะสมมาตลอด จึงควรมีการสำรวจสิ่งที่มีอยู่แล้วก่อนที่จะมีการจะเตรียมการจัดหาสิ่งที่ยังขาดแคลนตามกำลังของสถานศึกษาต่อไป ทั้งนี้ควรจะเน้นสื่อที่มีในท้องถิ่นก่อน

(2.3) การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียน ในแต่ละหน่วยเรียนรู้หรือรายวิชาตามแนวคิดในปัจจุบันต้องการให้มีการประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ซึ่งเป็นการประเมินผลที่สอดคล้องกับจุดเน้นของกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อให้ผู้เรียนค้นคว้า ทดลองปฏิบัติสิ่งต่างๆ ก็ควรประเมินจากการปฏิบัติและผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจแตกต่างกันไปสำหรับผู้เรียนแต่ละคนไม่สามารถประเมินโดยการใช้แบบทดสอบในทุกๆ เรื่องเหมือนแต่ก่อน ประกอบกันแต่ละหน่วยการเรียนรู้ รายวิชาที่มีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ไว้แล้ว การประเมินจึงต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ต่างๆ ด้วย

(2.4) การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-มัธยมศึกษาปีที่ 3 ตามหลักสูตรสถานศึกษา จัดเป็นหน่วยการเรียนรู้ซึ่งมีลักษณะของการบูรณาการอยู่แล้ว ฉะนั้นผู้สอนแต่ละคนสามารถนำเอาผลงานจากข้อ 2.1-2.3 มาใช้ในการจัดทำแผนการสอนเชิงบูรณาการได้โดยตรง ส่วนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 จัดทำแผนการสอนเป็นรายวิชา

(2.5) การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ โดยเชื่อมโยงชั้นเรียน หรือการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นระยะ

(2.6) การร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอนโดยการนิเทศภายในการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมด้านสื่อการเรียนการสอน และการแสวงหาความความช่วยเหลือจากแหล่งภายนอกสถานศึกษา

(3) การบริหารประเมินผลการเรียนได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(3.1) การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้รายวิชาและกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อการพิจารณาในการเตรียมการขั้นต่อไป ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงตัวบ่งชี้ที่กำหนดในมาตรฐานการเรียนรู้ด้วย

(3.2) การกำหนดวิธีการ และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้และการเตรียมการในการสร้างเครื่องมือ และกำหนดวิธีการที่เป็นระบบในขั้นนี้ควรกำหนดช่วงเวลาในการประเมินผลการเรียนรู้ระหว่างดำเนินการสอน การประเมินปลายภาคเรียน และภาคปีด้วยเพื่อความสะดวกในการสังเกตการณ์ ปฏิบัติงานของผู้เรียนและรวบรวมผลงานของผู้เรียนเป็นระยะๆ เพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าหรือพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน

(3.3) การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนจามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน การบันทึก การสังเกต และรวบรวมผลงานของนักเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

(3.4) การจัดทำหลักฐานการศึกษาตามที่กระทรวง กรม หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้

(3.5) การนำผลงานประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน ในแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการประเมินที่ต้องใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนา ไม่ใช่การตัดสินได้ตกของผู้เรียนแต่อย่างใด

(3.6) กำหนดรูปแบบ ระยะเวลาเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ ทั้งการรายงาน ผู้ปกครองระหว่างปี และการรายงานผลของสถานศึกษาช่วงปลายปีต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัด

(4) การบริหารการนิเทศภายในสถานที่ ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

(4.1) การทำความเข้าใจเกี่ยวกับทำการนิเทศภายในที่มีหลักการให้บุคลากรทุกคนร่วมกันรับผิดชอบในการนำสถานที่ไปสู่มาตรฐานการศึกษาาร่วมกัน ทุกคนจึงต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำเองให้สถานศึกษาพึ่งตนเองได้ในทางวิชาการ แต่ละคนเป็นผู้นิเทศตามความสามารถ เฉพาะตัวในแต่ละด้าน

(4.2) การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน วิธีการที่จะนำไปใช้เป็นวิธีการที่มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เช่น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิด การแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจจากการอ่าน การค้นคว้า การได้ไปประชุมอบรมสัมมนา ปฏิบัติการในระดับต่างๆ การสาธิตรูปแบบการสอน เพื่อช่วยกันค้นคว้าหาข้อบกพร่อง และปรับปรุงให้เป็นรูปแบบของสถานศึกษาาร่วมกัน การประชุมระดมสมองที่ไม่ต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์กันโดยตรง เป็นต้น

(4.3) การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ

(4.4) การร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยถือเป็นปัญหาของสถานศึกษาโดยส่วนรวม

(5) การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(5.1) การวิเคราะห์ปัญหาร่วมกันเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาโดยรวบรวมอุปสรรคข้อขัดข้องจากการบริหารในทุกๆเรื่องมาพิจารณาเพื่อหาข้อสรุปว่า ความรู้ความสามารถของบุคลากรด้านใดที่สถานศึกษาสามารถช่วยแก้ไขปัญหาค้นคว้าได้เองด้านใดที่คิดว่าต้องพึ่งพากรุณาจากบุคคลภายนอก

(5.2) การกำหนดช่วงเวลาของบุคลากรเป็นระยะๆซึ่งควรกระทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถที่จะพัฒนาคุณภาพ การศึกษาร่วมกัน รวมทั้งการจัดส่งบุคลากรไปรับการอบรม ประชุม สัมมนา ปฏิบัติการ ที่หน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัด

(5.3) การควบคุมดูแลให้การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามที่กำหนดไว้

(6) การบริหารวิจัยและพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(6.1) การทำความเข้าใจและส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้สอนแต่ละคนควรทำการวิจัยในชั้นเรียนของตน เริ่มจากประเด็นปัญหาการเรียนการสอนซึ่งผู้สอนเห็นว่าควรมีการทดลองรูปแบบการสอนที่คิดว่าจะได้ผลดีกว่าเดิม หรือทดลองสื่อการเรียนการสอนที่ผู้สอนคิดเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงหรือคิดค้นขึ้นมาใหม่เพื่อตรวจสอบว่า สิ่งที่คุณคิดขึ้นมา นั้น สามารถใช้พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนจนทำให้คุณภาพการศึกษาบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ได้จริงหรือไม่ อันเป็นฝักการทำงานเป็นระบบโดยอาศัยระบบการวิจัย ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นการวิจัยเต็มรูปแบบดังที่นักวิจัยหรือนักศึกษาระดับปริญญาเอกกระทำกัน

(6.2) การร่วมกันกำหนดประเด็นสำคัญที่เป็นข้อขัดข้องร่วมกันในสถานศึกษา หรือประเด็นที่ควรพัฒนาร่วมกันในสถานศึกษาเพื่อการวิจัยในภาพรวมของสถานศึกษา

(6.3) การควบคุมดูแลและส่งเสริมการดำเนินการวิจัยที่กำหนดไว้

(7) การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ ได้แก่การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(7.1) การกำหนดหัวข้อเรื่องทางการวิจัยที่เป็นการสนับสนุนงานหลัก และที่คาดว่าจะเป็นเรื่องที่ส่งผลให้งานหลักนี้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

(7.2) การกำหนดวิธีการดำเนินงานและระยะเวลาที่จะดำเนินการให้เหมาะสมกับการพัฒนาผู้เรียน

(7.3) การควบคุมดูแลส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ในข้อ 7.1 และ 7.2

(8) การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(8.1) การกำหนดข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการของงานบริหารทั้งหมดที่จะต้องจัดเก็บร่วมกับตลอดภาคเรียนและปีการศึกษา เพื่อมิให้เกิดการละเลยหรือละทิ้งข้อมูลและสารสนเทศที่มีความสำคัญต่อการพิจารณาและตัดสินใจในการดำเนินงานทางการศึกษาระบบข้อมูลและสารสนเทศจะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการตั้งแต่ข้อ 1 - 7 และข้อ 9

(8.2) การกำหนดเวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศตามช่วงการดำเนินงานแต่ละงานให้เหมาะสม

(8.3) การควบคุมดูแลและส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับสิ่งที่กำหนดและช่วงเวลาตามข้อ 8.1 และข้อ 8.2

(8.4) การนำข้อมูลสารสนเทศไปในประกอบการดำเนินงานในข้ออื่นๆ ใช้ประกอบการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษาในข้อ9และใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาต่อไป

(9) การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(9.1) การกำหนดหัวข้อประเมินผลงานจากงานที่กล่าวไปแล้วในข้อ 1-8 ข้างต้น โดยคำนึงถึงการประเมินก่อนการดำเนินงาน (ควรทำ) การประเมินระหว่างดำเนินงาน(ต้องทำ) และการประเมินผลหลังการดำเนินงาน (ต้องทำ)

(9.2) การกำหนดวิธีการและเครื่องมือในการประเมิน รวมทั้งการจัดเตรียมในเรื่องดังกล่าว และการกำหนดช่วงเวลา เพื่อให้สามารถประเมินระหว่างการทำงานได้

(9.3) การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการประเมินตามที่กำหนดไว้ในข้อ 9.1 และข้อ 9.2

(9.4) การสรุปและเขียนรายงานประจำปี เพื่อรายงานต่อสาธารณะและต่อหน่วยงานสังกัด

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของนักการศึกษาต่างๆ ดังกล่าวมาข้างต้นพบว่าขอบข่ายการบริหารงานวิชาการมีความสอดคล้องกัน ซึ่งประกอบไปด้วยงานหลัก คือ การแผนงานการบริหารงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน การประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนผู้วิจัยจึงขอเสนอการจัดการจัดการบริหารงานในด้านการบริหารงานวิชาการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ”

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” ไว้หลายทัศนะ ดังต่อไปนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2545, หน้า 1128) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ ซึ่งคำว่าสามารถ มีความหมายว่า มีคุณสมบัติเหมาะแก่การจะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้

ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546, หน้า 27) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้นๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรม แต่จะมองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546, หน้า 33) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร

พนิดา สัตถาสาธุชนะ (2549, หน้า 109) สรุปไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ที่แสดงออกถึงพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจนทำให้การบริหารสถานศึกษามีผลเหนือกว่าระดับปกติ

จากแนวคิดสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จสูงกว่ามาตรฐาน(สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548, หน้า 61)

องค์ประกอบของสมรรถนะ

ปัทมา เพชรไพรินทร์ (2547, หน้า 8) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะตามลักษณะ ดังนี้

(1) สมรรถนะความเป็นผู้นำหมายถึง กลุ่มพฤติกรรม หรือ คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับผู้บริหาร

(2) สมรรถนะของผู้ที่เป็นมืออาชีพหมายถึง ทักษะที่พนักงานจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานของตนให้บรรลุผลสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมขององค์กร โดยบุคลากรสามารถเพิ่มศักยภาพ หรือ ความเชี่ยวชาญของคนในสวนนี้ได้ด้วย กระบวนการฝึกอบรมการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ตลอดจนการได้รับมอบหมายงานที่แตกต่างกันออกไปหรือในลำดับที่สูงขึ้น

(3) สมรรถนะของผู้มีความรู้ทางวิชาการหมายถึงองค์ความรู้ทางด้านเนื้อหาวิชาการของงานซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน โดยทั่วไปแล้วจะมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะงานและตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบในงาน บุคลากรสามารถเพิ่มศักยภาพ หรือ ความเชี่ยวชาญในส่วนของความรู้ในงานของตนได้โดยกระบวนการฝึกอบรมการเรียนรู้ตามทฤษฎีและการปฏิบัติงานจริง ตลอดจนหมุนเวียนในหน้าที่ที่แตกต่างกันออกไป

ศุภวรรณ เศราภรณ์ (2548, หน้า 11) กล่าวถึงระดับของสมรรถนะ ดังนี้

(1) สมรรถนะแกนคือ ความสามารถหลักซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของคนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด หรือลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี

(2) สมรรถนะการจัดการคือ ความสามารถในการจัดการซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหารและจัดการงานต่างๆ หรือเป็นความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

(3) สมรรถนะหน้าที่ (สมรรถนะหน้าที่ Job Competency หรือสมรรถนะผู้มีความรู้ทางวิชาการ Technical Competency) คือ ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนถึงความรู้ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของงานต่างๆ หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมแตกต่างกัน

ชาร์คคี้ คงคาสวัสดิ์ (2548, หน้า 15) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ ออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

(1) สมรรถนะแกน หมายถึง คุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) พื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งในองค์กร (ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายหรือแผนกใด) จะต้องมีหรืออาจพูดอีกอย่างหนึ่งได้ว่า สมรรถนะแกน นี้ถือเป็น คุณสมบัติร่วม ของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมี ซึ่ง สมรรถนะแกนขององค์กรหนึ่งอาจจะไม่เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่งก็ได้ และหากจะอธิบายต่อไปให้ถึงที่สุดแล้ว สมรรถนะแกนตัวนี้คือส่วนหนึ่งของ วัฒนธรรมองค์กร หรือสมรรถนะวัฒนธรรม

(2) สมรรถนะ อื่นที่ไม่ใช่ สมรรถนะแกน เป็นคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่องค์กรต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป

เทียน ทองแก้ว (2550, หน้า 5) กล่าวว่า สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประการ คือ

(1) สมรรถนะส่วนบุคคลหมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คือนั้นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของจาพนม นักแสดงชื่อดัง ในหนังเรื่อง ต้มยำกุ้ง ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรมและนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

(2) สมรรถนะเฉพาะงานหมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

(3) สมรรถนะองค์กรหมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือ บริษัท พอร์ค (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือบริษัท ที โอ ที (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

(4) สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้

คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

(5) สมรรถนะในงาน หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนสอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า สมรรถนะ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ สมรรถนะหลัก ขององค์กรซึ่งเป็นสมรรถนะที่ทุกคนในองค์กรต้องรู้ต้องมีและต้องเป็น และสมรรถนะในงาน หรือเกี่ยวกับงานเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งงานเท่านั้น

สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา

Sergiovanni (1984 อ้างถึงใน พนิดา สัตถาสาธุชนะ, 2549, หน้า 121) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหาร ดังนี้

- (1) ด้านการนิเทศและการให้คำปรึกษา
- (2) การสร้างทีมงาน
- (3) การวางแผนความก้าวหน้าของบุคลากร
- (4) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง
- (5) การสรรหาและการคัดเลือก
- (6) การมอบหมายงาน
- (7) การพัฒนาทีมงาน
- (8) ระเบียบวินัยของนักเรียน

พนิดา สัตถาสาธุชนะ (2549, หน้า 122) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเอาไว้ดังนี้

- (1) สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ
- (2) สมรรถนะด้านความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับบุคคล
- (3) สมรรถนะในการให้คำปรึกษา

และแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ 7 ประการของผู้นำที่ประสบความสำเร็จเอาไว้ดังนี้

- (1) แรงขับ ผู้นำต้องมีแรงจูงใจภายในที่จะมุ่งไปสู่การบรรลุตามเป้าหมาย
- (2) แรงจูงใจสู่การมีภาวะผู้นำ เป็นความต้องการที่จะมีอำนาจทางสังคมในการนำทีมหรือองค์กรให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย

- (3) มีความซื่อตรง ยุติธรรม มีแนวโน้มที่จะนำไปสู่การกระทำที่ตรงกับคำพูด

(4) ความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง หรือมีทักษะในการนำ และมีความสามารถทำให้เกิดความสัมฤทธิ์ผล

(5) ความหลักแหลม มีความรู้ ความฉลาดที่เหนือกว่าระดับปกติ มีความสามารถในเชิงกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่มีอย่างหลากหลาย

(6) รอบรู้ในเชิงธุรกิจ เป็นผู้นำที่มีความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ ของบริษัท หรือองค์กร มีความสุขุมในการตัดสินใจมากขึ้น

(7)ฉลาดทางอารมณ์ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการติดตามและควบคุมอารมณ์ตนเองและบุคคลอื่น รู้จักแยกแยะและใช้ข้อมูลในการคิดและการกระทำ

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 13) ได้จัดทำสมรรถนะสำหรับนักบริหารเพื่อใช้ในโครงการสรรหาและคัดเลือกนักบริหารระดับสูง โดยประเมินสมรรถนะนักบริหารไว้ 4 ด้าน ได้แก่

(1) สมรรถนะด้านการบริหารคน ประกอบด้วย

(1.1) การปรับตัวและความยืดหยุ่น การปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับทุกสถานการณ์ ร่วมกับทุกบุคคล หรือทุกกลุ่มตามความต้องการของงาน หรือขององค์กร สามารถทำความเข้าใจและรับฟังข้อคิดเห็นในมุมมองที่แตกต่างกันได้

(1.2) ทักษะในการสื่อสาร ทักษะและศิลปะในการรับรู้และจับประเด็นจากการฟังและการอ่าน ตลอดจนทักษะในการถ่ายทอดความคิดและโน้มน้าวผู้ฟังและผู้อ่านโดยการพูด การเขียน และการนำเสนอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและได้รับการสนับสนุนเห็นด้วยอย่างชัดเจน

(1.3) การประสานสัมพันธ์ การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่เอื้อต่อการทำงาน ขององค์กร โดยสร้างความเคารพ ความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

(2) สมรรถนะด้านความรู้ในการบริหาร ประกอบด้วย

(2.1) การบริหารการเปลี่ยนแปลง การริเริ่มเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำองค์กรไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์รวมถึงการให้การสนับสนุนผู้อื่นในองค์กรให้นำเอาความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ โดยมุ่งเน้นการกำหนดขอบเขต ขั้นตอน และช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง

(2.2) การมีจิตมุ่งบริการ ความมุ่งมั่นในการให้บริการ ช่วยเหลือเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ โดยมุ่งหาความต้องการของผู้รับบริการ กำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้อง สนองความต้องการของผู้รับบริการในสถานการณ์ต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(2.3) การวางแผนกลยุทธ์ การสร้างแผนการปฏิบัติงานที่มีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นการวางแผนในเชิงกลยุทธ์โดยพิจารณาถึงเงื่อนไขของเวลา ทรัพยากร ความสำคัญเร่งด่วน และการคาดการณ์ถึงปัญหาและโอกาสที่เป็นไปได้

(3) สมรรถนะการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย

(3.1) ความรับผิดชอบตรวจสอบได้สำนึกในบทบาทหน้าที่ มุ่งมั่นตั้งใจเพื่อปฏิบัติงานตามที่ตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติตามข้อยืนยันที่ให้กับผู้อื่น ในขณะเดียวกันมีความพร้อมให้ตรวจสอบและพร้อมรับผิดชอบในผลการกระทำและการตัดสินใจ

(3.2) การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ การบริหารและการปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จทันกาลตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้ผลผลิตและการบริหารที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(3.3) การบริหารทรัพยากรความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร (บุคคล ข้อมูล เทคโนโลยี เวลา และทรัพยากรต้นทุนอื่นๆ) มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรกลุ่มและบุคคล โดยสามารถสอดคล้องกับความจำเป็นของการดำเนินการตามนโยบายได้

(4) สมรรถนะด้านการบริหารอย่างมืออาชีพ ประกอบด้วย

(4.1) การตัดสินใจ การเลือกดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งโดยพิจารณาจากข้อมูล โอกาส ปัญหา ประเมินทางเลือกและผลลัพธ์เพื่อการตัดสินใจที่ดีที่สุด สถานการณ์นั้นๆ ในเวลาที่เหมาะสม ตลอดจนวิเคราะห์แยกแยะ ระบุประเด็นของปัญหา และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

(4.2) การคิดเชิงกลยุทธ์ การระบุกำหนดขอบข่ายและวิเคราะห์ปัญหา สถานการณ์โดยใช้หลักเหตุผล และประสบการณ์ประกอบกันเพื่อให้ได้ข้อสรุป การตัดสินใจ แนวทางการปฏิบัติและแนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม อีกทั้งทำให้เห็นศักยภาพและแนวทางใหม่ๆ

(4.3) ความเป็นผู้นำ สร้างและประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ขององค์กร โน้มน้าวผู้อื่นให้ยอมรับมุ่งวิสัยทัศน์ขององค์กร ให้การสนับสนุนผู้อื่นทั้งในด้านการให้คำแนะนำและการให้อำนาจเพื่อให้สามารถเจริญก้าวหน้าอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และระดับองค์กรในด้านทัศนคติ การปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ

สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานและประสบการณ์วิชาชีพครูของ
คุรุสภา พ.ศ. 2549 (คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา, 2551, หน้า 26-29) ประกอบด้วย

มาตรฐานที่ 1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา

สาระความรู้

1. หลักและทฤษฎีทางการบริหาร และการบริหารการศึกษา
2. ระบบและกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษายุคใหม่
3. การสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการการศึกษา
4. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
5. บริบทและแนวโน้มการจัดการการศึกษา

สมรรถนะ

1. สามารถนำความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา
2. สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารจัดการศึกษา
3. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา
4. สามารถจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารและกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เหมาะสม

มาตรฐานที่ 2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา

สาระความรู้

1. พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการศึกษา
2. ระบบและทฤษฎีการวางแผน
3. การวิเคราะห์และการกำหนดนโยบายการศึกษา
4. การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนานโยบายการศึกษา
6. การประเมินนโยบายการศึกษา

สมรรถนะ

1. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำนโยบายการศึกษา
2. สามารถกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา
3. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดี คุ่มค่าต่อการศึกษา สังคม และสิ่งแวดล้อม
4. สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติ
5. สามารถติดตามประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน

มาตรฐานที่ 3 การบริหารด้านวิชาการ

สาระความรู้

1. การบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร
3. การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
4. หลักและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ
5. กลยุทธ์การนิเทศการศึกษา
6. การวางแผนและการประเมินผลการนิเทศการศึกษา
7. ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา
8. หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา
9. สถิติและคอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย

สมรรถนะ

1. สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้
2. สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
4. สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

สาระความรู้

1. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการการเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
2. การจัดวางระบบควบคุมภายใน
3. เทคนิคการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

สมรรถนะ

1. สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถบริหารจัดการงบประมาณอย่างถูกต้องและเป็นระบบ
3. สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรภายในสถานศึกษาได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ

4. สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 5 การบริหารงานบุคคล

สาระความรู้

1. หลักการบริหารงานบุคคล

สมรรถนะ

1. สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน
2. สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ
3. สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา
5. สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 6 การบริหารกิจการนักเรียน

สาระความรู้

1. คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
3. การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

สมรรถนะ

1. สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน
2. สามารถบริหารจัดการให้เกิดงานบริการผู้เรียน
3. สามารถส่งเสริมการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ
4. สามารถส่งเสริมวินัยคุณธรรมจริยธรรมและความสามัคคีในหมู่คณะ

มาตรฐานที่ 7 การประกันคุณภาพการศึกษา

สาระความรู้

1. หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา
2. องค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษา
3. มาตรฐานการศึกษา
4. การประกันคุณภาพภายในและภายนอก
5. บทบาทของผู้บริหารในการประกันคุณภาพการศึกษา

สมรรถนะ

1. สามารถจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
2. สามารถประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

3. สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรับรองการประเมินภายนอก

มาตรฐานที่ 8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

สาระความรู้

1. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
2. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
3. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้

สมรรถนะ

1. สามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
2. สามารถประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ
3. สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

มาตรฐานที่ 9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

สาระความรู้

1. หลักการประชาสัมพันธ์
2. กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สมรรถนะ

1. สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา
2. สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมสถานศึกษาไปสู่ชุมชน
3. สามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์
4. สามารถสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โดยมีเป้าหมายในการเข้าไปช่วยเหลือชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
5. สามารถระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษา

มาตรฐานที่ 10 คุณธรรมและจรรยาบรรณสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สาระความรู้

1. คุณธรรมและจรรยาบรรณสำหรับผู้บริหาร
2. จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
3. การพัฒนาจรรยาบรรณผู้บริหารให้ปฏิบัติตนในกรอบคุณธรรม
4. การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สมรรถนะ

1. สามารถเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
2. สามารถปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
3. สามารถส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ประวัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร, 2555)

สมุทรสาครเป็นดินแดนที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ มีประวัติความเป็นมาที่น่าสนใจตั้งแต่สมัยสมเด็จพระมหาจักรพรรดิ แห่งกรุงศรีอยุธยา จนถึงสมัยรัตนโกสินทร์ สมุทรสาครเดิมชื่อบ้านท่าจีนเป็นชุมชนขนาดใหญ่ อยู่บริเวณอ่าวไทย มีทำเลที่เหมาะสมในการพาณิชย์มาก มีเรือสำเภาค้าขายจากประเทศจีนมาจอดเทียบท่าที่นี่ ขนถ่ายซื้อขายสินค้าในสมัยพระมหาจักรพรรดิ ราชวงศ์สุพรรณภูมิ (ครองราชย์ พ.ศ. 2091 - พ.ศ. 2111) แห่งกรุงศรีอยุธยาหลังสงครามเสียสมเด็จพระศรีสุริโยทัย พ.ศ. 2092 ได้ยกฐานะบ้านท่าจีนหลวงวิจิตรวาทการ ได้กล่าวไว้ในหนังสือประวัติศาสตร์สากลเล่ม 3 ว่า "หลังจากสงครามกับเขมร (พ.ศ. 2099).....สมเด็จพระมหาจักรพรรดิยังให้ตรวจบัญชีสำมะโนครัวราษฎร สรุปความตรงกันว่า บ้านท่าจีนได้ยกขึ้นเป็นเมืองสาครบุรี ในสมัยสมเด็จพระมหาจักรพรรดิ เพื่อสะดวกแก่การเรียกหาผู้คนเวลาเกิดศึกสงคราม และสะดวกแก่การปกครองในปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครมีการจัดการบริหารดังนี้

วิสัยทัศน์

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร (ก.ต.ป.น.) เป็นองค์กรคณะบุคคลหลักที่มุ่งส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการดำเนินการของสถานศึกษาในจังหวัดสมุทรสาครให้ได้มาตรฐานการศึกษาชาติ

พันธกิจ

1. ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลสถานศึกษา ในการดำเนินการตามนโยบายพัฒนาคุณภาพการศึกษาสมุทรสาคร
2. ดำเนินการนิเทศสถานศึกษาให้สามารถดำเนินการตามนโยบายพัฒนาคุณภาพการศึกษาสมุทรสาคร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพ

3. เสนอแนะ พัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ในนโยบายพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สมุทรสาคร

4. รายงานการตรวจ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการของสถานศึกษาตามนโยบาย
พัฒนาคุณภาพการศึกษาสมุทรสาครเป้าประสงค์สถานศึกษาทุกแห่งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานใน
สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพได้มาตรฐานการศึกษาชาติ

แนวคิดสำคัญ

ยุทธศาสตร์เข้มแข็ง : แสงแห่งการพัฒนา” เป็นแนวคิดของการพัฒนาที่ยึดยุทธศาสตร์
เป็นตัวตั้ง หรือยึดยุทธศาสตร์เป็นสำคัญเป็นการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ คือ ความชัดเจนของ
ยุทธศาสตร์ที่เรียกว่าแสงแห่งการพัฒนา ดังนั้นถ้ากำหนดยุทธศาสตร์ชัดเจน ยึดมั่นอย่างจริงจัง ทุก
คนได้ตระหนักรู้ เข้าใจยุทธศาสตร์ตรงกัน การพัฒนาในสถานศึกษาจะชัดเจน ดำเนินการพัฒนาใน
แนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายเดียวกันคือ คุณภาพการศึกษาที่สูงขึ้น ยุทธศาสตร์จึงเป็นแสงแห่ง
การพัฒนา

ยุทธศาสตร์และมาตรการตามนโยบายพัฒนาคุณภาพการศึกษาสมุทรสาคร

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา

มาตรการที่ 1 เสริมสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรการที่ 2 เสริมสร้างความเข้มแข็งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

มาตรการที่ 3 เสริมสร้างความสามารถพิเศษให้กับนักเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนานักเรียน

มาตรการที่ 1 เตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนเพื่อเข้ารับการทดสอบระดับชาติ

มาตรการที่ 2 ส่งเสริมวิธีการแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ของนักเรียนด้วย

ตนเอง

มาตรการที่ 3 ส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม

มาตรการที่ 4 ส่งเสริมความสามารถทักษะทางภาษาไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษา

มาตรการที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครู

มาตรการที่ 2 เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

มาตรการที่ 1 พัฒนาแหล่งการเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดการศึกษา

มาตรการที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเพิ่มศักยภาพและทักษะการแข่งขัน

มาตรการที่ 1 เสริมสร้างศักยภาพและทักษะในการแข่งขันของนักเรียน ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยการจัดประกวดแข่งขัน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารงานในเขตพื้นที่สำนักงานเขตสมุทรสาครมีการศึกษาบริบท หลักการ แนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนสมรรถนะกับการบริหารงานวิชาการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับสมรรถนะกับการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียนได้นำเอาไปใช้ในการบริหารโรงเรียนจากตำราและเอกสารทั้งในประเทศและนอกประเทศดังนี้

งานวิจัยในประเทศไทย

วิเชียร ควรประกอบกิจ (2536, หน้า 126-127) ได้ทำงานวิจัยเรื่องสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทราผลการศึกษาวีจยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนและครูจำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงานมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวม 3 ด้านคือ ทักษะด้านเทคนิควิธีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานอยู่ในระดับสูง 2) ผู้บริหารโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวม 3 ด้านไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวม 3 ด้านไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ทักษะด้านเทคนิควิธีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว 4) ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวม 3 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าทักษะด้านเทคนิควิธีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว 5) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวม 3 ด้านไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ธีรชิต ช่วยเกิด (2541, หน้า 153) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา ที่มีเพศต่างกันปฏิบัติงานบริหารบุคลากรทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่เป็นเพศชายมีการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลาที่เป็นเพศหญิง

ศุบิน จันพะนันท์ (2543, หน้า 154-155) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและครูวิชาการในโรงเรียนมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีปัญหาในการบริหารวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับที่ 0.5 โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน 104 ประถมศึกษาความเห็นของครูวิชาการที่ปฏิบัติต่างกันมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารปฏิบัติงานในโรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอนของนักเรียนต่างกันการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความเห็นของครูวิชาการที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารที่มีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกันมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาในการบริหารงานวิชาการไม่แตกต่างกัน

พิเชษฐ คงปัดดา (2544, หน้า 173-174) กล่าวว่า มีการจัดการควบคุมติดตามและพัฒนาการบริหารงานวิชาการทั้ง 8 ด้านคือด้านการวางแผนทางวิชาการมีการประเมินผลการทำงานโดยสรุปและรายงานผลเมื่อสิ้นปีการศึกษาด้านหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการใช้หลักสูตรโดยศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านการจัดการเรียนการสอนมีหลักการจัดครูเข้าสอน โดยจัดตามความสามารถและความถนัดของครูด้านการนิเทศศึกษามีการมอบหน้าที่การนิเทศให้ผู้ช่วยบริหารด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตรมีการจัดกิจกรรมและการเสริมหลักสูตรโดยจัดกิจกรรมในวันสำคัญต่างๆ ด้านวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนมีการเก็บรักษาสื่อโดยให้ครูผู้สอนเก็บเองด้านห้องสมุดมีการประเมินการใช้ห้องสมุดโดยประเมินจากสถิติผู้มาใช้ห้องสมุดและด้านการวัดผลและการประเมินผลมีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการประเมินผลการวัดและประเมินผลจากการเรียนการสอนโดยตรวจสอบผลการเรียนในแต่ละภาคเรียนจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับคนที่มีความสนใจหรือตระหนักถึงความเป็นไปของอนาคต และเหตุผลอีกประการหนึ่งก็คือ องค์การสมัยปัจจุบันได้มีกิจกรรมที่ซับซ้อนมากมายทำให้การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้ซึ่งเป็นผู้นำหรือหัวหน้างานใน

สถานศึกษาสามารถให้คุณประโยชน์หลายประการทั้งแก่กลุ่มคนและองค์การของสถานศึกษาได้ดียิ่งขึ้น

จุฑารัตน์ อินทะแสน (2545, หน้า 133-134) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 5 พบว่า

(1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ทุกโรงเรียน ได้พัฒนาหลักสูตรตามแนว การจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยข้อมูลด้านสภาพเศรษฐกิจและสภาพชุมชนของโรงเรียน ทุกโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยเน้นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในด้านระเบียบวินัยและกิริยามารยาท หลักสูตรที่จัดทำประกอบด้วย สาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีการจัดทำคู่มือประกอบการใช้หลักสูตร จากการศึกษาพบว่า ผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรของแต่ละโรงเรียน ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเพียงพอเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการจัดทำหลักสูตร

(2) ด้านการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร พบว่า ครูได้มีการจัดทำแผนการ จัดการเรียนรู้ได้รับการอบรมในการจัดทำหลักสูตรและได้รับมอบหมายงานตามความเหมาะสม จากการศึกษาได้พบว่า ครูมีภาระงานมาก ครูมีคุณวุฒิ และพื้นความรู้ไม่ตรงกับวิชา ที่ได้รับมอบหมายให้ทำการสอน

(3) ด้านแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนการศึกษามีการสนับสนุน แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน จัดบริการ โสตทัศนูปกรณ์และสื่อ โดยห้องสมุดของโรงเรียน และจากการศึกษาพบว่าหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่อ และโสตทัศนูปกรณ์มีจำนวนไม่เพียงพอ เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด

(4) ด้านการวัดและประเมินผล มีการวัดผล และประเมินผลตามระเบียบ แต่ครูส่วนใหญ่ประสบปัญหาในด้านความรู้ความเข้าใจ วิธีการและกระบวนการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย

(5) ด้านการนิเทศ ทุกโรงเรียน ได้มีการวางแผนนิเทศภายใน โดยผู้บริหารโรงเรียน และฝ่ายวิชาการใช้วิธีการเยี่ยมชั้นเรียน แต่ไม่พบว่าได้มีการบันทึกผลการนิเทศ และไม่มีการจัดดำเนินการนิเทศอย่างเป็นทางการ

จักรพรรดิ จิตมณี (2547, หน้า 241) ได้ศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการบริหารจัดการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีสมรรถนะด้านวิชาการและด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ใน

ระดับมากที่สุด ส่วนสมรรถนะด้านงบประมาณและบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาและการดำรงตำแหน่งเดิมพบว่าไม่แตกต่างกัน

ยิ่งยศ พลเลิศ (2550, หน้า 153) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สมรรถนะด้านสติปัญญา สมรรถนะด้านการปรับตัว สมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ สมรรถนะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการผลลัพธ์ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ควรพัฒนาในเรื่องต่างๆ ดังนี้ การศึกษาต่อสาขาการบริหาร การศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การอบรมหลักสูตรการบริหารงานต่างๆ การศึกษาคูงาน โรงเรียน ต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ การศึกษากฎหมาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการทำงาน การมอบหมายงาน การนิเทศติดตามและประเมินการปฏิบัติงาน การปรับปรุงพัฒนางาน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทักษะการสื่อสาร การประสานงาน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การกล้าตัดสินใจ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

ระเบียบ เชี่ยวชาญ (2550, หน้า 139-140) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฐมวัย โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ด้านการจัดการเรียนรู้การพัฒนาหลักสูตรการนิเทศและการส่งเสริมการวิจัยทั้ง 4 ด้าน 2) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมตามความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์การสอนต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการจัดการเรียนรู้และด้านการพัฒนาหลักสูตรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการนิเทศและด้านการส่งเสริมการวิจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์สอน 5 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี 3) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทั้ง 4 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูปฐมวัยในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูปฐมวัยในโรงเรียนขนาดกลางจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนและบทบาทการบริหารงานของผู้บริหารพบว่าการบริหารงานวิชาการผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่อ

งานวิชาการและศึกษาขอบข่ายของงานวิชาการให้เข้าใจอย่างถ่องแท้สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการให้บุคลากรภายในสถานศึกษาถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการให้กับบุคลากรได้

สกุลรัตน์ กุมทมาศ (2551, หน้า 90-92) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง โดยรวม ด้านการบริหารงานโดยใช้เหตุผล ด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน และด้านบริหารงานบนฐานของความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ด้านการมีภูมิคุ้มกันที่ดีนั้น ผู้บริหารเพศชายมีการเตรียมพร้อมรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจวัฒนธรรมความเสี่ยง โดยให้บุคลากรปรับตัวจากการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมสิ่งแวดล้อมวัฒนธรรมในประเทศสูงกว่าเพศหญิง

ชยาภรณ์ นินนานนท์ (2554, หน้า 96) ทำการวิจัยสมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานครมีสมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรวรรณ เข้มพาที (2554, หน้า 118) ได้วิจัยเรื่องการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานครเขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยในต่างประเทศ

Hamlin (1990 อ้างถึงใน พัทธมน เทียนศรี, 2547, หน้า 96) ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย

- (1) การแสดงออกถึงความสนใจและมีส่วนร่วมกับทีมงาน
- (2) มีบุคลิกลักษณะที่ดีในการจัดการองค์การ
- (3) แสดงออกถึงการรักษามาตรฐานของงานโดยการติดตามอย่างใกล้ชิด ให้การช่วยเหลือบุคลากรเมื่อมีความจำเป็น
- (4) ให้แนวทางกำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงาน

(5) ปรีกษาหาหรือร่วมกันกับคณะทำงานในการตัดสินใจยอมรับความคิดเห็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

(6) ตื่นตัวต่อความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่ต่อต้านสิ่งใหม่ๆ จนเกิดความสมดุล

(7) มีประสิทธิผลในการมอบหมายงาน

Woolcock and Sullivan (1996 อ้างถึงใน พนิตา สัตถาสาธุชนะ, 2549, หน้า 107) ได้ศึกษาถึงสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารงานบุคคลในอนาคต พบว่า ในอนาคตผู้บริหารด้านบุคคลขององค์กรพึงมีสมรรถนะที่ต้องการอยู่ 3 ประการ ที่ถือว่าสำคัญที่สุด คือ

- (1) การมีความรอบรู้ในธุรกิจและงานองค์กรเป็นอย่างดี
- (2) ความสามารถในการขับเคลื่อนก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง
- (3) ทักษะในการโน้มน้าว

Marmon (2002, p. 89 อ้างถึงใน ชยาภรณ์ นินนานนท์, 2554, หน้า 46) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมกันของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้งเพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาวิชาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ผลการวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องตัวแปรประสบการณ์การปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ขนาดของโรงเรียน และประเภทของสถานศึกษา ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน แต่ก็มีส่วนหนึ่งที่ได้เห็นว่ามีความแตกต่างกัน แสดงว่าตัวแปรอาจมีผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ และอาจส่งผลกระทบต่อความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีความสามารถในการปฏิบัติงาน จึงจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามความต้องการได้