

สมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
ของผู้บริหารกรณศึกษาโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา
สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2557

Administrator's Competencies in Learner-Centered Learning
Management: A Case Study of Her Majesty Queen Sirikit 60
Birthday Anniversary School, Nonthaburi Province

Mrs. Mutita Lairung



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies


Sukhothai Thammathirat Open University

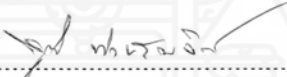
2014

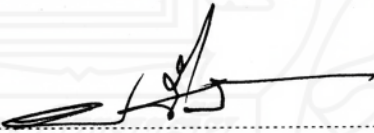
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ สมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
ของผู้บริหารกรณีศึกษาโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา
สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ
ชื่อและนามสกุล นางมูทิตา ไหลหรั่ง
แขนงวิชา บริหารการศึกษา
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เข้มทอง ศิริแสงเลิศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2558

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เข้มทอง ศิริแสงเลิศ)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชูชาติ พ่วงสมจิตร)


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรถนพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ สมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
ของผู้บริหารกรณีศึกษาโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา
สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ

ผู้ศึกษา นางมุกิตา ไหลหรั่ง **รหัสนักศึกษา** 2542301128

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เข้มทอง ศิริแสงเลิศ **ปีการศึกษา** 2557

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ และ (2) ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ และ ครู รวม 75 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยแบบสอบถามมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .89 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์และข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยมีดังนี้ (1) ผลจากการสัมภาษณ์ พบว่าผู้บริหารมีสมรรถนะสูงในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญครบทั้ง 6 ด้าน สอดคล้องกับผลจากแบบสอบถามที่พบว่าผู้บริหารมีสมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านค่านิยม ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านทักษะ ด้านบทบาททางสังคม ด้านความรู้ ความเข้าใจ และด้านภาวะผู้นำ และ (2) ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารไม่สามารถถ่ายทอดความรู้หรือสาธิตวิธีการสอน ไม่มีรางวัลหรือแรงจูงใจให้แก่ครู และมีความคาดหวังสูงเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรสาธิตการสอนเพื่อเป็นตัวอย่างให้แก่ครู ควรให้การยกย่องครู อำนวยความสะดวกและให้กำลังใจแก่ครูในการจัดการเรียนรู้

คำสำคัญ สมรรถนะของผู้บริหาร การบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

Independent Study title: Administrator's Competencies in Learner-Centered Learning Management: A Case Study of Her Majesty Queen Sirikit 60 Birthday Anniversary School, Nonthaburi Province

Author: Mrs. Mutita Lairung; **ID:** 2542301128;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Independent Study advisor: Dr. Khemthong Sirisanglert, Assistant Professor;

Academic year: 2014

Abstract

The objectives of this research were as follows: (1) to study the competencies in learner-centered learning management of the administrator of Her Majesty Queen Sirikit 60th Birthday Anniversary School; and (2) to study the problems and the suggestions concerning the competencies in learner-centered learning management of the administrator of Her Majesty Queen Sirikit 60th Birthday Anniversary School.

The research population totaling 75 school personnel comprised heads of eight learning areas and 67 teachers. The employed research instruments were a structured interview form and a questionnaire developed by the researcher. The questionnaire had reliability coefficient of .89. Data obtained from the interviews and the open-ended questionnaire items were analyzed with content analysis; while quantitative data obtained from the questionnaire were statistically analyzed using arithmetic mean and standard deviation.

Research findings were as follows: (1) findings from the interviews revealed that the administrator had high level of competencies in all six dimensions of the learner-centered learning management, which were in accord with the findings from the questionnaire that the administrator had high level of overall and each dimension of competencies in learner-centered learning management; the dimension competencies could be ranked based on their rating means from top to bottom as follows: core value, achievement motivation, skills, social role, knowledge and understanding, and leadership, respectively; and (2) the problems concerning the competencies in learner-centered learning management of the administrator were the following: the administrator could not teach or demonstrate teaching methods, had no rewards or incentives for teachers, and had too much high expectancy for students' achievement; and the suggestions were that the administrator should demonstrate examples of teaching methods for teachers, give praises and commends to teachers, facilitate and provide moral support to teachers in undertaking their learning management.

Keywords: Administrator's competencies, Learner-centered learning management

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความสามารถและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เข้มทอง ศิริแสงเลิศ ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งอาจารย์ได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และแนวคิด ตลอดจนตรวจทาน แก้ไขปรับปรุง และเอาใจใส่ด้วยความห่วงใยเอื้ออาทรแก่ผู้วิจัยเสมอมา ทำให้ผู้วิจัยมีกำลังใจที่จะฝ่าฟันอุปสรรคได้อย่างราบรื่น ผู้วิจัยซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์อย่างหาที่เปรียบมิได้ จึงขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ด้วยความรักและเคารพเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชูชาติ พ่วงสมจิตต์ ที่กรุณาให้เกียรติเป็นประธานกรรมการสอบ การศึกษาค้นคว้าอิสระ และกรุณาให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุง ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอกราบขอบพระคุณอาจารย์สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า ตลอดระยะเวลาการศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่านที่กรุณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดบางไผ่ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือ และขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัยและให้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์

การทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รับกำลังใจจากครอบครัว ผู้บังคับบัญชา ญาติสนิทมิตรสหาย เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมรุ่น ที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน คอยห่วงใยผู้วิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง

มุกิตา มีศรีสุข

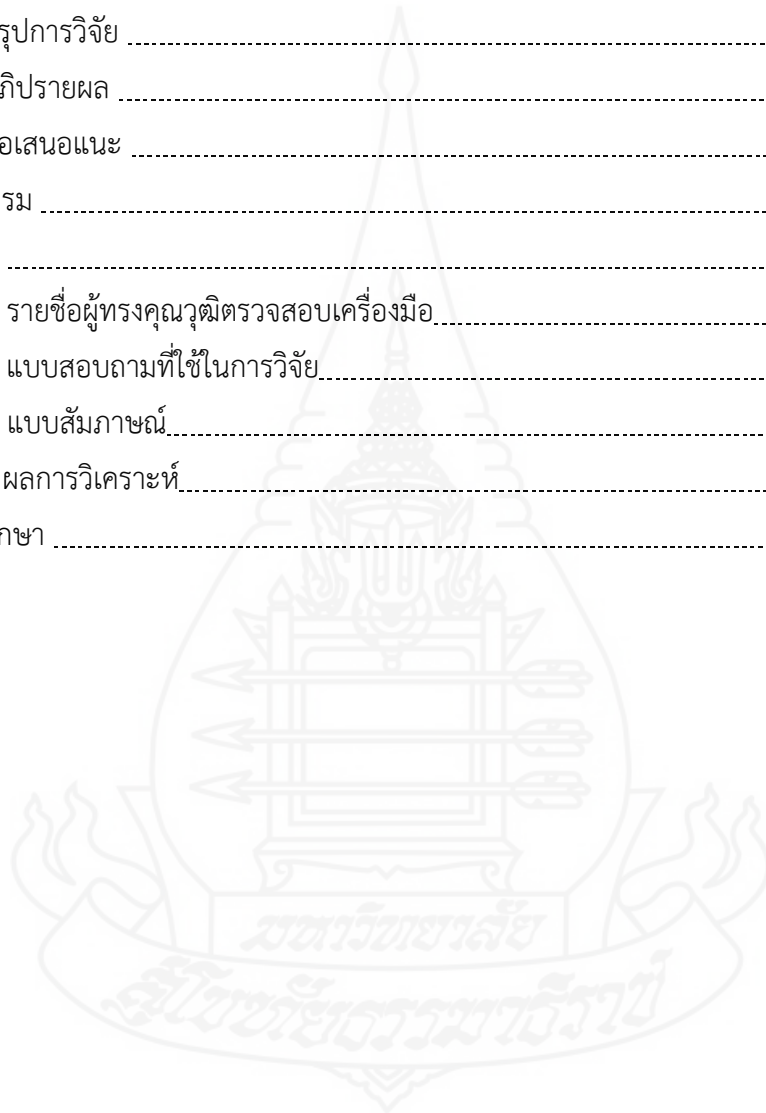
มีนาคม 2558

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
แนวคิดที่เกี่ยวกับสมรรถนะ	6
การบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ	15
สภาพทั่วไปในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษาสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	32
ประชากร	32
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	32
การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้การวิจัย	33
การเก็บรวบรวมข้อมูล	35
การตรวจสอบข้อมูล	36
การวิเคราะห์ข้อมูล	36
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	37
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ ของผู้บริหารการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารจากแบบสัมภาษณ์	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ	47
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	49
สรุปการวิจัย	49
อภิปรายผล	51
ข้อเสนอแนะ	53
บรรณานุกรม	54
ภาคผนวก	60
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ.....	61
ข แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	63
ค แบบสัมภาษณ์.....	69
ง ผลการวิเคราะห์.....	97
ประวัติผู้ศึกษา	101



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดงผลการประเมินคะแนน O – net ในปีการศึกษา 2556 ของโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ	25
ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหาร การจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ตามความคิดเห็น ของครูในภาพรวม	40
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านความรู้ความเข้าใจ	41
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านทักษะ	42
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านบทบาททางสังคม	43
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านค่านิยม	44
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำ	45
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	46



ญ

สารบัญภาพ

ภาพที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ของแมคคีนแลนด	หน้า 9
--	--------



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปไปยังสถานศึกษาจึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพโดยที่งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน จึงต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่สำนักมาตรฐานวิชาชีพกำหนด (สำนักมาตรฐานวิชาชีพ, 2548, น. 56) ในการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จนั้น ดัชนีชี้วัด คือ สมรรถนะของผู้บริหาร การที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษาและสมรรถนะของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่ช่วยให้การศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษารวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิถีปฏิบัติงานของสถานศึกษา ในขณะเดียวกันการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบเพราะถ้าระบบ การบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานวิชาการนั้นต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสม มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546, น. 8) ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้สมรรถนะในการบริหารงานหลากหลายด้าน

การบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจหรืองานหลักของการบริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารและครูจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ส่วนงานอื่นๆ มีความสำคัญในลักษณะที่เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนได้

จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จทางงานวิชาการที่สอดคล้องกับหลักการศึกษาคือหรือเป็นไปโดยหลักการของศึกษาศาสตร์นั้น จะเป็นโรงเรียนที่มีสิ่งแวดล้อมที่ดีมีกิจกรรมและโอกาสที่ส่งเสริมสนับสนุนชักนำให้เด็กได้มีประสบการณ์ เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง คุณลักษณะดังกล่าวถือเป็นการจัดการศึกษาที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนเพื่อพัฒนาคนให้เป็นคนที่สมบูรณ์ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2540, น. 25-26) ดังนั้นงานวิชาการจึงเป็นงานที่สำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับสมิธและคณะ (Smith et al., 1961 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543) ที่ได้เสนอแนะผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้เวลาและการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษาโดยแยกออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้ การบริหารวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40 งานบริหารบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารกิจการนักเรียนคิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารการเงิน คิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหารอาคารสถานที่คิดเป็นร้อยละ 5 และงานบริหารทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 5 จากสัดส่วนการเวลากับงานในสถานศึกษาของสมิธและคณะ จึงเป็นสิ่งยืนยันได้ว่างานที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญมากที่สุด คือ งานวิชาการ

สำนักมาตรฐานวิชาชีพได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารด้านวิชาการ ออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา และด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (สำนักมาตรฐานวิชาชีพ, 2548, น. 19) สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้เป็นสมรรถนะการบริหารงานวิชาการที่สำคัญ เป็นดัชนีหนึ่งที่ยืนยันความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการว่าประสบความสำเร็จหรือไม่ เป็นการบริหารที่ส่งผลถึงผู้เรียนโดยตรง และเป็นตัวบ่งบอกถึงคุณภาพการจัดการศึกษาที่ ส่งผลต่อคะแนนของผู้เรียน ซึ่งปัจจุบันคะแนนผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนที่วัดจากผลการทดสอบระดับชาติทั้งประเทศยังไม่ค่อยดีเท่าที่ควร สถานศึกษาจึงควรมีการปรับปรุงด้านการจัดการเรียนรู้ โดยผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในบทบาทของการบริหารการจัดการเรียนรู้ ต้องมีสมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงการสนับสนุนการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ ส่งเสริมการนิเทศในชั้นเรียน และการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง

โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ จังหวัดนนทบุรี มีผลการทดสอบขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ค่อนข้างสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ยในกลุ่มสาระต่างๆ สูงกว่าระดับประเทศ และคะแนนติดอันดับหนึ่งในสิบของเขตพื้นที่การศึกษา การที่นักเรียนของโรงเรียนมีคะแนนผลการทดสอบสูงเป็นตัวบ่งชี้ว่าการบริหารการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนประสบผลสำเร็จซึ่งปัจจัยด้านผู้บริหารน่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสำคัญ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ว่าผู้บริหารมีสมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้อย่างไร และอยู่ในระดับใด รวมถึงโรงเรียนมีปัญหา

หรือข้อเสนอแนะสำหรับพัฒนาด้านการบริหารจัดการเรียนรู้หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้พัฒนาคุณภาพในการบริหารการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๒๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

2.2 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๒๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๒๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ โดยประยุกต์ใช้จากองค์ประกอบของสมรรถนะตามแนวคิดของ แมคเคลินแลนด์ (McClelland, 1993 อ้างถึงใน สุภิญญา รัตมิโชติ, 2547, น. 45) ซึ่งมี 6 ส่วนคือ 1) ความรู้ความเข้าใจ 2) ทักษะ 3) บทบาททางสังคม 4) ค่านิยม 5) ภาวะผู้นำ 6) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับองค์ประกอบการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

4. ขอบเขตการวิจัย

4.1 ขอบเขตด้านประชากร

4.1.1 การวิจัยนี้เป็นการศึกษาจากประชากรในโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๒๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

4.1.2 ผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย หัวหน้าสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ รวม 8 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ครู จำนวน 67 คน

4.2 ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ใน 6 ด้านคือ 1) ด้านความรู้ความเข้าใจ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านบทบาททางสังคม 4) ด้านค่านิยม 5) ด้านภาวะผู้นำ และ 6) ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

4.1 การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ หมายถึง การที่ผู้บริหาร ส่งเสริม สนับสนุน และเอื้ออำนวยให้ครูสามารถวางแผนจัดกระบวนการเรียนการสอนและกิจกรรม การเรียนรู้อย่างสอดคล้องเหมาะสมกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน โดยมีการใช้สื่อ นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการบริหารการจัดการงานที่รับผิดชอบซึ่งมีองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทักษะ ด้านบทบาททางสังคม ด้านค่านิยม ด้านภาวะผู้นำ และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

4.2.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกว่ามีความรอบรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ คือ การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ และเข้าใจ องค์ประกอบและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญทุก ด้าน

4.2.2 ด้านทักษะ หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ

4.2.3 ด้านบทบาททางสังคม หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงถึงการให้โอกาส การกระตุ้น การส่งเสริมให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนได้ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ

4.2.4 ด้านค่านิยม หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงว่ามีความเชื่อมั่นต่อการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นประโยชน์ที่เกิดกับผู้เรียน

4.2.5 ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีอิทธิพลในการ ชี้แนะและจูงใจให้ครู ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็น สำคัญ การได้รับความเชื่อศรัทธาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง การแต่งตั้ง สั่งการและมอบหมายที่มีประสิทธิภาพ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการดำเนินการอย่างเพียงพอและเหมาะสม

4.2.6 ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจให้การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญประสบความสำเร็จ ด้วยการกำหนด

เป้าหมายที่ชัดเจน การวางแผนการปฏิบัติงาน การนิเทศงาน การให้แรงจูงใจ และการกำกับติดตาม การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

4.3 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

4.4 ปัญหา หมายถึง สิ่งที่ไม่เป็นไปตามการคาดหวัง ความต้องการของครู

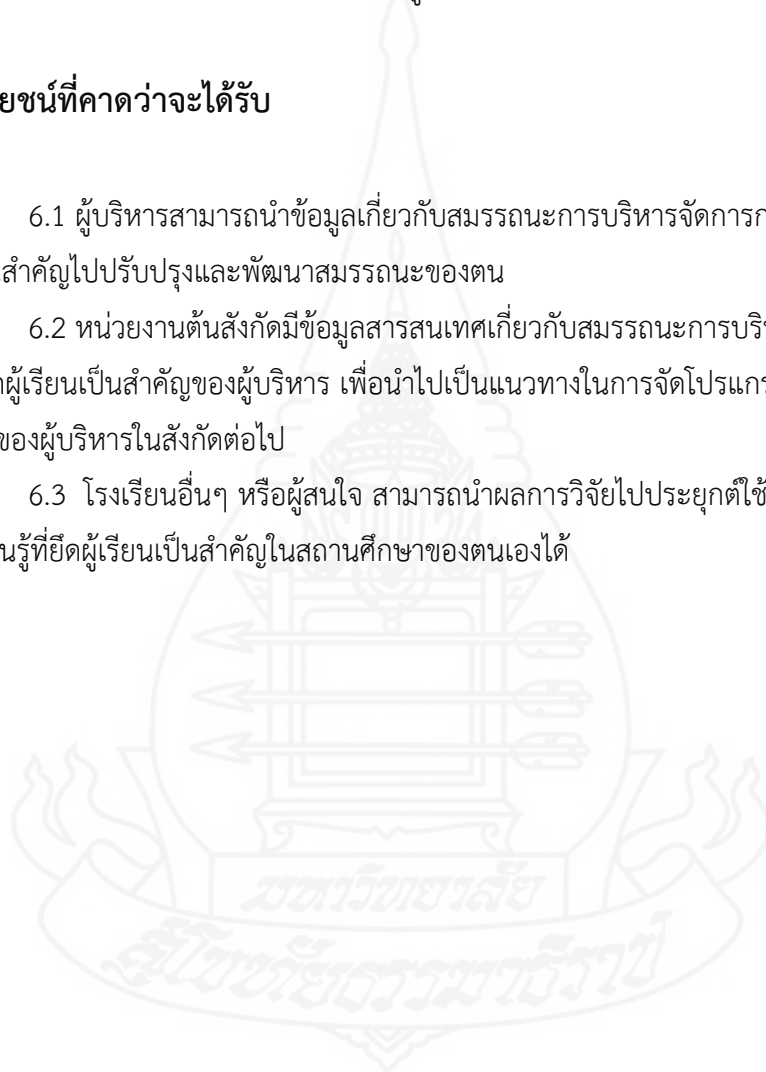
4.5 ข้อเสนอแนะ หมายถึง สิ่งที่ครูคาดหวัง อยากรู้ให้เกิดขึ้น

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญไปปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะของตน

6.2 หน่วยงานต้นสังกัดมีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการจัดโปรแกรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารในสังกัดต่อไป

6.3 โรงเรียนอื่นๆ หรือผู้สนใจ สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในสถานศึกษาของตนเองได้



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษาสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอสาระสำคัญตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 1.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะ
2. การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 2.1 ความหมายของการบริหารการจัดการเรียนรู้
 - 2.2 หลักการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 2.3 องค์ประกอบของการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. สภาพทั่วไปในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษาสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดที่เกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะเริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1973 โดย แมคเคลลีแลนด์ (McClelland, 1993 อ้างถึงใน สุภัทญา รัศมีธรรมโชติ, 2547) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้ทำการพัฒนาแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพ พบว่า บุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ควรต้องมีทัศนคติและนิสัยอย่างไร เพื่อกำหนดเป็นสมรรถนะของการปฏิบัติงาน แมคเคลลีแลนด์ ได้ใช้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคลากรให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่นๆ ไม่ได้รับการคัดเลือกซึ่งผิดกฎหมาย และปัญหาผลการทดสอบความถนัด ที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก ซึ่งแสดงว่าการทดสอบความถนัดไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้ แมคเคลลีแลนด์ยังได้

เก็บข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น และผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยการสัมภาษณ์ พบว่าสมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด จากบทความเรื่อง Testing for Competence rather than for Intelligence ของแมคเคลลีแลนด ที่ตีพิมพ์ในปี 1973 ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง จากนักวิชาการทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย อย่างไรก็ตาม แนวคิดเรื่องสมรรถนะก็ได้รับความสนใจศึกษาและใช้ประยุกต์กันต่อๆ มาจนถึงทุกวันนี้

1.1 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่าขีดความสามารถ มีความหมายตรงกับภาษาอังกฤษว่า Competency หรือ Competence ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

อัจริยา วัชรวิวัฒน์ (2544, 12) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะหมายถึงความสามารถที่ประกอบด้วยความรู้ ความคิด เจตคติ และการปฏิบัติที่บุคคลพึงมีในการที่จะปฏิบัติ หรือจัดทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามจุดประสงค์ที่กำหนด และสามารถแสดงออกมาให้เห็นได้ในรูปของพฤติกรรมทางความรู้ เจตคติ และการกระทำที่ดี

สเปนเซอร์ (Spencer, 1990 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุ่ม, 2546, น. 39) ระบุว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถวัดได้หรือที่เชื่อถือได้ว่าบ่งบอกถึงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผลงานที่มีประสิทธิภาพ และไม่มีประสิทธิภาพ

ปิยชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549, 12) ได้สรุปความหมายจากนักวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับสมรรถนะ และได้สรุปว่าสมรรถนะ หมายถึงทักษะ ความรู้และความสามารถหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถทำงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ก.พ. (2550, น. 83) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร โดยนัยดังกล่าวหมายความว่า พฤติกรรมในการทำงานเป็นผลงานที่เกิดมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลทำงานได้โดดเด่น

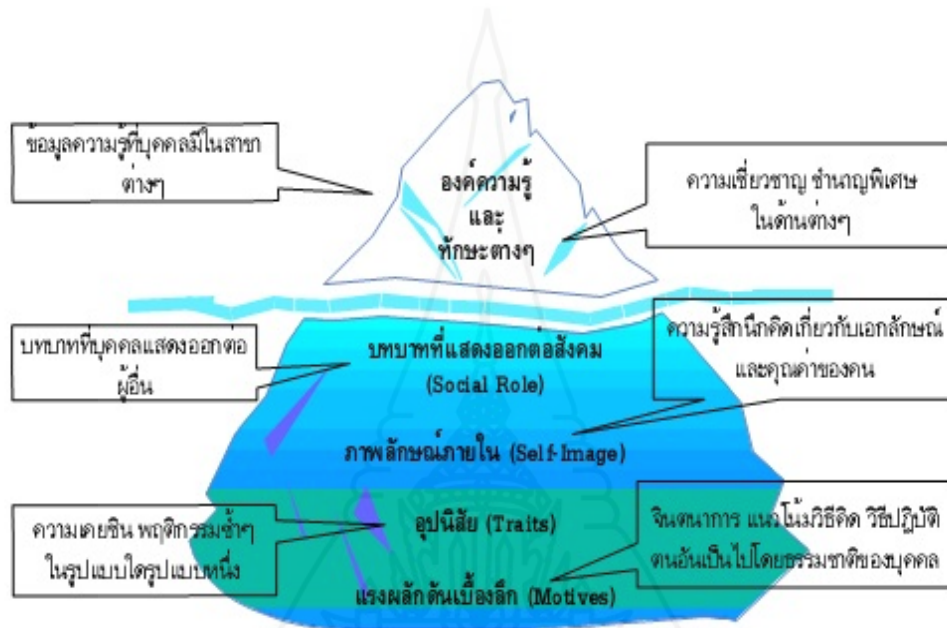
สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2547, 98) ได้ศึกษานิยามของสมรรถนะจากนักวิชาการหลายท่านซึ่งได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ดังนี้

แมคเคลลีแลนด (1993) ให้คำจำกัดความไว้ว่าสมรรถนะ (Competency) คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะ

1.2.1 แนวคิดองค์ประกอบทั่วไปของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, น. 7) ได้ศึกษาแนวคิดเรื่ององค์ประกอบสมรรถนะของแมคคลีน์แลนดท์ที่กล่าวว่า สมรรถนะของบุคคลสามารถอธิบายได้ด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ของแมคคลีน์แลนดท์

ที่มา : ประพันธ์ เวารัมย์. (2550). โมเดลภูเขาน้ำแข็ง ค้นคืนวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2556 จาก <http://valorm2012.fix.gs/index.php?.topic=774.0>

จากภาพที่ 2.1 อธิบายได้ว่า สมรรถนะของบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ส่วนที่มองเห็นได้ยากและอยู่ใต้ผิวน้ำได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบุพบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้ มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำนั้น เป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่าและเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้

ประกอบด้วย บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) คือ บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์ และคุณค่าของตน อุปนิสัย (Traits) คือ ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำ ๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง และแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) คือ จินตนาการ แนวโน้มวิธีคิดวิธีปฏิบัติตนอันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2548:7)

จากโมเดลนี้แมคคลีแลนต์ได้สรุปว่า สมรรถนะมี 2 อย่าง คือ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ เป็นองค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งพัฒนาได้ง่าย และส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน แรงผลักดัน ซึ่งจะเห็นได้ยาก

ดังนั้นองค์ประกอบหลักของสมรรถนะโดยทั่วไปตามแนวคิดของแมคคลีแลนต์ จึงมี 6 ส่วน คือ

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ ที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญในการทำงานที่รับผิดชอบ
2. ทักษะ (skill) คือ การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะเหล่านี้เกิดจากพื้นฐานทางความรู้ และการฝึกฝนให้สามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (social role) เป็นการแสดงออกของบุคคลต่อบุคคลอื่น ซึ่งแสดงออกจากค่านิยมของแต่ละคน
4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น
5. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้นตามที่บุคคลทั่วไป มองเห็นและรับรู้
6. แรงจูงใจ / เจตคติ (motive/attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ

1.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะ/การวัดระดับสมรรถนะ

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, อ้างถึงในเพียร์พังก์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552) ได้กล่าวถึง การนำสมรรถนะมากำหนดเป็นระดับสมรรถนะ เพื่อใช้วัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. กลุ่มของสมรรถนะ (Competency Cluster) เป็นกลุ่มสมรรถนะที่จัดตามความต้องการ เพื่อวิเคราะห์จำแนกระดับพฤติกรรมระหว่างผู้ที่เข้าใจงานอย่างลึกซึ้ง กับผู้ที่เข้าใจงานเพียงผิวเผิน โดยกลุ่มหนึ่งจะประกอบด้วยหนึ่งสมรรถนะหรือมากกว่าก็ได้ ตัวอย่างเช่น กลุ่มการช่วยเหลือและการบริการ (Helping and Human Service) ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 2 ด้าน

คือ ความเข้าใจในด้านปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal Understanding) และการให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation)

2. มิติ (Dimensions) โดยจะพิจารณาครอบคลุมถึงความรู้สึกที่ต้องการอย่างแท้จริง และความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น ขนาดของผลกระทบต่อคนและโครงการความซับซ้อนของพฤติกรรม ความพยายามและความเป็นเอกลักษณ์ของงานแล้วนำมากำหนดจำนวนมิติในแต่ละสมรรถนะ ซึ่งส่วนมากสมรรถนะหนึ่งจะประกอบด้วย 2 – 3 มิติตัวอย่างเช่น การให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ มิติที่เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า (Focus on Client's Needs) และมิติที่เกี่ยวกับการช่วยเหลือหรือบริการ (Initiative to Help or Serve Others)

3. ระดับของสมรรถนะ (Competency Level) เป็นการอธิบายระดับพฤติกรรมของสมรรถนะ โดยทั่วไปมักจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ พฤติกรรมทางบวก พฤติกรรมเป็นกลาง และพฤติกรรมทางลบ แต่ละพฤติกรรมจะอยู่ในทุกมิติ ซึ่งมิติของสมรรถนะจะพิจารณารวมถึงความต้องการ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2548) กล่าวถึงกลุ่มของสมรรถนะ ดังนี้

1. ความสามารถหลัก ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของคนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด หรือลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี

2. ความสามารถในการจัดการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหารและจัดการงานต่างๆ หรือเป็นความสามารถที่มีได้ทั้ง ในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

3. ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของงานต่างๆ หน้าที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกัน

แพร์รี่ (Parry, 1996, อ้างถึงใน นันทพร ศุภะพันธ์ 2551, น.29) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดองค์ประกอบ สมรรถนะไว้ดังนี้

1. ควรระบุสมรรถนะในลักษณะกว้างๆ และมีความเป็นสากลที่จะเป็นสเกลที่จะทำให้ได้รับการยอมรับจากหลายๆ ฝ่าย แต่เงื่อนไขในการปฏิบัติของแต่ละกลุ่มอาจจะแตกต่างกันไป

2. หลีกเลี่ยงการระบุสมรรถนะที่ชัดแจ้งเฉพาะเจาะจงในบางสมรรถนะ เช่น วุฒิการศึกษา

3. ควรระบุสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้และวัดได้

4. สิ่งทีละบุควรจะเป็นจุดที่ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริงและควรมีตัวอย่างอธิบายพฤติกรรม

5. ใช้ภาษาที่อ่านง่าย และเข้าใจง่ายในการระบุสมรรถนะ

6. ต้องเขียนสมรรถนะให้สั้นกระชับและได้ใจความ

7. การระบุถึงสมรรถนะที่มีความคล้ายคลึงกันให้แยกกันอย่างเด่นชัด

8. สมรรถนะควรเน้นการระบุถึงความต้องการในอนาคต เพื่อฝึกอบรม

บุคลากรให้พร้อมรับสถานการณ์ในอนาคต

9. ควรระบุให้สามารถมองย้อนไปถึงพฤติกรรมในการทำงานได้ คือ จากผลงานสู่พฤติกรรม และพฤติกรรมสู่สมรรถนะ

10. ควรระบุถึงระดับพฤติกรรมของผู้ที่ปฏิบัติงานที่ดีที่สุดให้มีความชัดเจน และยกตัวอย่างในพฤติกรรมที่คาดหวังประกอบและจะดีที่สุดหากสามารถอธิบายแยกระดับพฤติกรรมธรรมดาที่สูงสุดได้

11. หลีกเลี่ยงสมรรถนะที่เป็นบุคลิกลักษณะนิสัย เพราะหลายคุณลักษณะของบุคลิก ไม่สามารถปรับปรุงได้ด้วยการฝึกอบรม

12. จัดสมรรถนะที่คล้ายกันให้เป็นกลุ่มเดียวกัน

องค์ประกอบของแต่ละสมรรถนะเป็นการอธิบายถึงทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกำหนดเป็นภาพกว้างๆ ถึงการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

ไรแลท และโลฮาน (Rylatt & Lohan. 1995, อ้างถึงใน เพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, น. 69) ได้นำเสนอองค์ประกอบหลักของแต่ละสมรรถนะไว้ ดังนี้

1. บทบาทหลัก (Key Role) อธิบายถึงกิจกรรมอย่างกว้างๆ ตามข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์กรในระหว่างที่ทำงานอยู่

2. หน่วยของสมรรถนะ (Unit of Competency) อธิบายถึงหน้าที่หลักหรือกลุ่มของทักษะของงานอย่างกว้างๆ

3. ส่วนประกอบของสมรรถนะ (Element of Competency) เป็นการอธิบายถึงรายละเอียดเพิ่มมากขึ้น จากหน่วยย่อยนั้น ๆ โดยกล่าวถึงการกระทำหรือผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นหรือวัดได้ ซึ่งอาจจะระบุออกมาในลักษณะของปัจจัยนำเข้า (Input) หรือผลลัพธ์ (Output) ก็ได้

4. เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) เป็นระดับความต้องการหรือมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนประกอบของสมรรถนะ ซึ่งต้องระบุให้เชื่อมโยงกันระหว่างสมรรถนะและความชัดเจนของผลสำเร็จ

5. เงื่อนไข (Condition) เป็นความคาดหวังในการปฏิบัติงาน

6. คำแนะนำ (Evidence Guide) อธิบายครอบคลุมถึงเนื้อหาและกลยุทธ์ของการประเมินปัญหาสำคัญต่างๆ ของแต่ละหน่วยสมรรถนะและความสัมพันธ์ไปยังหน่วยอื่นๆ และให้ความชัดเจนเกี่ยวกับสมรรถนะ ซึ่งอาจจะทำเป็นคู่มือหรือเอกสารประกอบ

ฐิติพัฒน์ พิษุธาตาทพงศ์ (2548) กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะดังนี้

1. ฐานข้อมูลสมรรถนะขององค์กร (Competency Basket) หมายถึง ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ที่มีอยู่ทั้งหมดภายในองค์กร สมรรถนะแต่ละตัวจะได้รับการออกแบบตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

2. ประเภทของสมรรถนะ (Competency Categories) หมายถึง การจำแนกรวบรวมสมรรถนะออกเป็นกลุ่มต่างๆ เช่น สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายวิชาชีพ สมรรถนะร่วมของกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ สมรรถนะเฉพาะทาง และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น

3. ชื่อสมรรถนะและคำจำกัดความ (Competency Names and Definitions)

3.1 ชื่อของสมรรถนะ (Competency Names) เป็นการกำหนดหรือตั้งชื่อสมรรถนะแต่ละตัวให้ชัดเจน ชี้บ่งความแตกต่างกับสมรรถนะตัวอื่นๆ ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจตรงกัน

3.2 คำจำกัดความของสมรรถนะ (Competency Definition) เป็นการให้ความหมายของสมรรถนะตัวนั้นๆ ว่าหมายถึงอะไร มีขอบเขตน้อยเพียงใด การให้คำจำกัดความเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจตรงกันว่าหมายถึงอะไร ซึ่งคำจำกัดความของสมรรถนะนั้น ในแต่ละองค์กรอาจมีการใช้ภาษาและการให้ความหมายที่แตกต่างกันได้ ดังนั้น ในการกำหนดชื่อและความหมายย่อมมีความหลากหลาย และเหมาะสมแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร

4. ระดับของสมรรถนะ (Proficiency Scale) เป็นการกำหนดระดับทักษะความรู้ความสามารถของสมรรถนะ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภทดังนี้

4.1 การแบ่งระดับความสามารถตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy Scale) การแบ่งระดับความสามารถตามระดับโครงสร้างลำดับชั้นการบังคับบัญชาขององค์กร เป็นการสะท้อนให้เห็นความแตกต่างของลำดับชั้นการบังคับบัญชากับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน ว่าแต่ละตำแหน่งต้องแสดงความสามารถ หรือทักษะอย่างไรบ้าง อาทิ เช่น

ระดับ 1 : พนักงานระดับปฏิบัติการ

ระดับ 2 : พนักงานระดับบังคับบัญชาและวิชาชีพ

ระดับ 3 : พนักงานระดับผู้จัดการแผนกหรือเทียบเท่า

ระดับ 4 : พนักงานระดับผู้จัดการส่วน

ระดับ 5 : พนักงานระดับผู้อำนวยการฝ่ายหรือ กรรมการผู้จัดการ

4.2 การแบ่งระดับความสามารถตามความเชี่ยวชาญ (Expertise Scale)

การแบ่งระดับ ความสามารถตามความเชี่ยวชาญนี้ อาจแบ่งเป็น 3 4 หรือ 5 ระดับก็ได้

5. ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม (Behavioral Indicators) หมายถึง การกระทำ ปฏิกริยา หรือการกระทำตามบทบาทหน้าที่ภายใต้สถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจง (Specific Circumstances) ในการกำหนดตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมนี้ ควรเขียนพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและวัดได้อย่างชัดเจน ควรขึ้นต้นประโยคด้วยคำกริยา (Action Verb) เช่น อธิบายวิเคราะห์ วินิจฉัย ให้ คำปรึกษาแนะนำ ออกแบบ สร้าง เป็นต้น ควรหลีกเลี่ยงการใช้คำที่เป็นนามธรรม เช่น ความรู้ ความเข้าใจ การรับรู้ ทักษะ เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละคนอาจแปลความหมายที่แตกต่างกัน ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมในแต่ละระดับ (Behavioral Indicators) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ พฤติกรรมหลักที่คาดหวัง (Key Result Area : KRA) หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมหลักๆ ในระดับนั้น ที่คาดหวังให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมออกมา และตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมหลัก (Key Behavior Indicator : KBI) หมายถึง พฤติกรรมย่อยที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ ในแต่ละระดับอาจมีพฤติกรรมย่อยที่พฤติกรรมก็ได้ แต่ทั้งนี้ต้องเขียนให้ครอบคลุมพฤติกรรมหลักที่คาดหวัง

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะสรุปได้ว่า มี 2 แนวคิด คือ แนวคิดองค์ประกอบทั่วไปของสมรรถนะ ซึ่งมีแมคคิลินแลนด์เป็นผู้นำความคิด ได้แบ่งองค์ประกอบในการศึกษาสมรรถนะเป็น 6 ส่วนคือ 1) ความรู้ความเข้าใจ 2) ทักษะ 3) บทบาททางสังคม 4) ค่านิยม 5) พฤติกรรม และ 6) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และแนวคิดการประเมินหรือวัดระดับสมรรถนะ เพื่อวัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้องค์ประกอบไว้ใกล้เคียงกัน คือ การจัดกลุ่มสมรรถนะ การกำหนดระดับทักษะความรู้ความสามารถของแต่ละสมรรถนะ การกำหนดตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ ซึ่งแนวคิดหลังนี้จะเน้นการกำหนดเกณฑ์และรายละเอียดต่างๆ เพื่อจัดทำเป็นเอกสารคู่มือและใช้ในการประเมินสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร

ดังนั้นในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงประยุกต์ใช้องค์ประกอบทั้ง 6 ด้านของแมคคิลินแลนด์ ในการศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารในการวิจัยนี้

2. การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีประเด็นที่ควรศึกษาเพื่อความเข้าใจ ดังต่อไปนี้

2.1 ความหมายของการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้เป็นอย่างดีนั้น จำเป็นต้องเข้าใจความหมายของคำว่า “การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ” ก่อน ซึ่งคำว่าการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคำหลัก 2 คำ คือ คำว่า การบริหาร และ การจัดการเรียนรู้ จึงทำให้มีความหมายที่กว้างครอบคลุมบริบททั้งหมดของสถานศึกษา และบ่งบอกว่าเป็นภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารเพื่อให้เกิดการจัดการเรียนรู้

1. คำว่า “การบริหาร” มีความหมายถึงภารกิจของผู้บริหารซึ่งครอบคลุมงานทุกด้านขององค์กร ดังที่ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 1996, น. 5-6) ได้แสดงทัศนะต่อการบริหารและการจัดการไว้ว่า การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์เป็นการมุ่งค้นหาวิธีการที่ดีที่สุดในการจัดการกับงานเฉพาะด้าน ในขณะที่การบริการการจัดการให้ความสนใจต่อการบริหารองค์กรทั้งระบบมิใช่เพียงด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น การบริหารจึงเป็นคำที่มีความหมายกว้างกว่าการจัดการ

แนวคิดนี้สอดคล้องกับที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2526, น. 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารหมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรการบริหารมาใช้ตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. คำว่า “การจัดการเรียนรู้” เป็นคำศัพท์ที่พัฒนามาจากคำว่า การสอน ซึ่งทิสนา แคมมณี (2550, น. 3) อธิบายว่าการสอนเป็นการบอกกล่าว สั่ง อธิบาย ชี้แจง หรือแสดงให้ดู การสอนจึงเป็นการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและเจตคติต่างๆ ของครูไปสู่ผู้เรียน โดยครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามความสามารถของตน ผู้เรียนเป็นผู้รับการถ่ายทอดความรู้ตามแต่ครูจะให้ ครูจึงเป็นศูนย์กลางของการสอนและใช้คำเรียกกระบวนการนี้ว่า “การจัดการเรียนการสอน” ต่อมาเมื่อวิทยาการทางการศึกษาก้าวหน้ามากขึ้น แนวคิดในการสอนเริ่มเปลี่ยนไปเป็นการให้ความสำคัญกับผู้เรียน โดยมีแนวคิดว่าการเรียนรู้ของผู้เรียนจะเกิดขึ้นได้ดีจากการได้คิดวิเคราะห์และลงมือปฏิบัติ ไม่ใช่การรับความรู้จากครูแต่เพียงอย่างเดียว ผู้เรียนจึงควรเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน ส่วนครูมีบทบาทในการฝึกฝน การชี้แนะ การจัดเตรียมและอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมการเรียนการสอน แนวคิดใหม่นี้คือแนวทางในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั่นเอง ดังนั้น คำว่า การจัดการเรียนการสอนจึงเปลี่ยนไปใช้คำว่า “การจัดการเรียนรู้”

แทน ตามบทบาทของครูที่เปลี่ยนไป และเพื่อให้มีความชัดเจนว่าเป็นการจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้เรียน จึงนิยมใช้คำว่า “การจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ”

วีระ พลอยครบุรี (2545, น. 85-86) ให้ความหมายการจัดการเรียนรู้ว่า หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการจัดกิจกรรมที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง ได้พัฒนากระบวนการคิด มีอิสระในการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจ จนเกิดการเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง โดยครูมีการวางแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

เมื่อนำคำว่า “การบริหาร” และ “การจัดการเรียนรู้” มารวมกัน การบริหารการจัดการเรียนรู้จึงหมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษานำทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาและชุมชนมาใช้ตามกระบวนการบริหารองค์การทั้งระบบ เพื่อการส่งเสริมสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้ผู้สอนสามารถวางแผน จัดกระบวนการเรียนการสอน และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ อย่างเป็นระบบ และสอดคล้องเหมาะสมกับผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์และพัฒนากระบวนการคิดและทักษะต่างๆตามความถนัดและความสนใจ ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (เข้มทอง ศิริแสงเลิศ, 2555, น. 29)

นิยามนี้สอดคล้องกับที่ ต้องตา กวดนอก (2556, น. 5) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน รวมทั้งอำนวยความสะดวกให้ครูได้จัดการเรียนการสอนที่เน้นความสำคัญของผู้เรียนเป็นหลัก การส่งเสริมให้ครูจัดทำ-แผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ การส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้สื่อวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ปลุกฝังให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงอย่างหลากหลาย และส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนานักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน และเอื้ออำนวยให้ครูสามารถวางแผนจัดกระบวนการเรียนการสอนและกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสอดคล้องเหมาะสมกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน โดยมีการใช้สื่อ วัตกรรมการและแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

2.2 หลักการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

การเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในกระบวนการใช้หลักสูตร เพราะเป็นกิจกรรมที่ใกล้ชิดกับเด็กและเด็กได้ปฏิบัติมากที่สุด การเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่ครูและเด็กทำร่วมกัน ถ้าจะแยกออกเป็น 2 ส่วน ก็เป็นการเรียนคือ กิจกรรมที่เด็กทำและการสอนคือ กิจกรรมที่ครูทำ แต่ในทางปฏิบัติแล้วทั้งสองอย่างนี้ทำไปพร้อมๆ กัน จึงเรียกรวมกันว่าการเรียนการสอนในการบริหารงานด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารควรยึดหลักการการจัดการเรียนการสอนตามแนวของหลักสูตร กล่าวคือครูและนักเรียนร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยมีเด็กเป็นศูนย์กลางของความ

สนใจ นั่นคือเป็นกิจกรรมของเด็กโดยเด็กและเพื่อเด็ก ครูเป็นผู้ดำเนินการให้กิจกรรมเป็นไปในแนวทางตามที่แผนการสอนและคู่มือเสนอแนะไว้ เด็กเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการสอนโดยวิธีใดๆก็ตามครูเป็นเพียงผู้ควบคุมดูแลและแนะนำเพื่อให้กิจกรรมการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนตามแนวทางของหลักสูตรประถมศึกษา มีหลักการและวิธีการเป็นแนวทางปฏิบัติ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 114-115) ได้กำหนดไว้ 6 ประการดังนี้

1. กระบวนการเรียนมีความสำคัญเท่ากับเนื้อหา
2. นักเรียนเป็นผู้แสดง ครูเป็นผู้กำกับการแสดง
3. นักเรียนค้นหาความรู้ สรุปลง และตัดสินใจด้วยตนเอง
4. ปฏิบัติควบคู่ไปกับทฤษฎี
5. ใช้วิธีการหลายอย่าง
6. เน้นกระบวนการกลุ่ม

ดังนั้น การจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนจึงต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ การเรียนการสอนเป็นการดำเนินการหรือการจัดประสบการณ์โดยใช้กิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดการเรียนการสอนจะมีประสิทธิภาพได้นั้นผู้สอนจะต้องจัดทำแผนการสอนเป็นอย่างดีและดำเนินการสอนตามแผนการสอนที่เตรียมไว้ (สุมาลี จันทรชอลอม, 2542, 11)

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542, 130) ได้อธิบายถึง หลักการสำคัญของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีดังนี้ 1) กิจกรรมการเรียนการสอนเปิดโอกาสให้นักเรียนเป็นผู้ค้นพบหรือสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง 2) กิจกรรมการสอนที่ให้ผู้เรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมและเกิดการเรียนรู้ขึ้น 3) เนื้อหาที่สอน เรื่องที่สอน กิจกรรมที่จัด เป็นสิ่งที่อยู่ในความสนใจของผู้เรียน สอดคล้องกับความต้องการเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน 4) กิจกรรมที่จัดมีความสำคัญมีประโยชน์ต่อผู้เรียน เรียนแล้วนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ 5) กิจกรรมการเรียนการสอนนั้นเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้พูดคุย แลกเปลี่ยนแบ่งงานกันทำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดแนวทางการปฏิรูปการศึกษา โดยมุ่งให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นหลักเพื่อเป็นการเตรียมการรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในด้านเทคโนโลยี สังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทั้งนี้ได้ให้ความสำคัญสูงสุดในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มศักยภาพ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและรู้จักแสวงหาความรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ (2544, 135-136) จึงเสนอแนวคิดลักษณะและรูปแบบตลอดจน

บทบาทของผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน/การเรียนรู้ และในมาตรา 24 ได้กำหนดให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรม ให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
 2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
 3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็นทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
 4. จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งการปลูกฝังคุณค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา
 5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ
 6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ
- การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, 25-26) ได้เสนอแนวทางในการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยระบุว่า การจัดการเรียนรู้เป็นกระบวนการสำคัญในการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และความสามารถตามมาตรฐานการเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ
1. ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด โดยมีความเชื่อว่าทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้
 2. การจัดการเรียนรู้ต้องยึดประโยชน์ที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ
 3. กระบวนการจัดการเรียนรู้ ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ
 4. การจัดการเรียนรู้ ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และพัฒนาการทางสมอง
 5. การจัดการเรียนรู้ต้องให้ความสำคัญทั้งด้านความรู้ และคุณธรรม
- จากการศึกษาเรื่องหลักการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรยึดหลักการจัดการเรียนรู้ตามแนวของหลักสูตร ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้อง

กับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ครูจัดทำแผนการสอน จัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ได้ลงมือปฏิบัติจริงจนเกิดการพัฒนาดตนเอง

2.3 องค์ประกอบของการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

การจัดการเรียนรู้เป็นภารกิจหลักของผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นหลักให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

เข็มทอง ศิริแสงเลิศ (2555, 6-32) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหารการจัดการเรียนรู้ดังนี้

1. ดำเนินการจัดการเรียนการสอนโดยยึดมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตร
2. วางแผนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
3. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาตนเอง เพื่อก้าวไปสู่การเป็นครูที่เชี่ยวชาญในการสอนอย่างแท้จริง
5. มีการทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลไปใช้ในการปรับปรุงปัญหาที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน
6. มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นระบบและทันสมัย
7. มีการประเมินตนเอง และจัดทำรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปี เพื่อรายงานให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ดึก (Duke, 1987, อ้างถึงใน วีระ สุภากิจ, 2540, 95) ได้กล่าวถึง การบริหารการสอนว่า ผู้บริหารการสอนที่ประสบความสำเร็จต้องจัดการใน 7 สถานการณ์ ได้แก่ 1) การนิเทศและการพัฒนาครู 2) การประเมินผลครู 3) การบริหารและการสนับสนุนการสอน 4) การจัดการทรัพยากร 5) การควบคุมคุณภาพ 6) การประสานงาน และ 7) การแก้ข้อขัดข้อง

ส่วนกมล ภูประเสริฐ (2544, 10-11) มองว่าการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้บริหาร ครู บุคลากรฝ่ายสนับสนุนและนักเรียนที่มีความรู้ความเข้าใจถึงวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม การบริหารการเรียนการสอน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. การกำหนดการเตรียมการและการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์ เครื่องใช้ ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติสิ่งต่างๆ สื่อและอุปกรณ์ก็จะเป็นสิ่งที่นักเรียนใช้ปฏิบัติ

3. การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ หรือรายวิชา ตามแนวคิดในปัจจุบันต้องการให้มีการประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ซึ่งเป็นการประเมินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนค้นคว้า ทดลองปฏิบัติในสิ่งต่างๆ ก็ควรประเมินจากการปฏิบัติและผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจแตกต่างกันไปสำหรับผู้เรียนแต่ละคน ไม่สามารถประเมินโดยการใช้แบบทดสอบในทุกๆ เรื่องเหมือนแต่ก่อน ประกอบกับแต่ละหน่วยการเรียนรู้/รายวิชามีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ไว้แล้ว การประเมินจึงต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ด้วย

4. การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนแต่ละคนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง มัธยมศึกษาปีที่ 3 ตามหลักสูตรสถานศึกษา จัดเป็นหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งมีลักษณะของการบูรณาการอยู่แล้ว ฉะนั้นผู้สอนแต่ละคนสามารถนำเอาผลงานจากข้อ 2 ถึงข้อ 3 มาใช้ในการจัดทำแผนการสอนเชิงบูรณาการได้โดยตรง

5. การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ โดยการเยี่ยมชั้นเรียนหรือการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นระยะ

6. การร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน โดยกรณีเกิดภายในการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมด้านสื่อการเรียนการสอน และการแสวงหาความช่วยเหลือจากแหล่งภายนอกสถานศึกษา

จากการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการการเรียนรู้ของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่ามีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียน 2) การวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 4) การนิเทศเพื่อพัฒนาครู และ 5) การจัดหา พัฒนา การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้และการส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การจัดหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียน มีนักวิชาการให้ความหมายดังนี้

สุทธีวรรณ ตันตริจนาวงศ์ (2556, 57) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการจัดหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ โดย จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ศึกษาหลักสูตร แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตร จัดทำข้อมูลสารสนเทศ พัฒนาบุคลากร สนับสนุนงบประมาณ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาหลักสูตรและจัดทำแผนจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ จัดทำแผนการนิเทศกำกับ

ติดตาม มีการประเมินหลักสูตร ประชาสัมพันธ์หลักสูตร และมีการสร้างเครือข่ายระหว่างสถานศึกษา กับผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับ รัตนา ดวงแก้ว (2555, 42) ที่ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการหลักสูตร ว่า เป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการให้การพัฒนาและการใช้หลักสูตรมีประสิทธิภาพ โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับหลักสูตร รวมทั้งเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2538, 174) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการหลักสูตรว่ามี 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนหลักสูตร ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผนและการนำหลักสูตรไปใช้ การประชาสัมพันธ์ และการจัดระบบข้อมูล 2) การสนับสนุนการใช้หลักสูตร 3) การตรวจสอบคุณภาพการใช้หลักสูตร 4) การนิเทศการใช้หลักสูตร 5) การประเมินตนเองในการใช้หลักสูตร และ 6) การวางแผนประเมินการใช้หลักสูตรระดับโรงเรียน

สรุปได้ว่า การจัดหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียน หมายถึง กิจกรรมของผู้บริหารในการพัฒนา ออกแบบ และวางแผนการจัดหลักสูตร และสาระการเรียนรู้ ให้มีความต่อเนื่องสัมพันธ์กัน ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรพัฒนาหลักสูตร จัดทำหน่วยและแผนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมในการพัฒนาผู้เรียน มีการจัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยการ จัดทำหลักสูตรต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการนิเทศกำกับติดตามหลักสูตร และการประเมินหลักสูตร

2. การวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีนักวิชาการให้ความหมาย ดังนี้

การจัดการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษา มาตรา 24 แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ราชกิจจานุเบกษา, 2542, 7) ได้ให้หน่วยงานและสถานศึกษา ดำเนินการดังนี้ 1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจ 2) ฝึกทักษะกระบวนการคิด 3) จัดกิจกรรมให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง 4) จัดการเรียนการสอนโดย ผสมผสานกับสาระต่างๆ 5) ส่งเสริมให้ผู้สอนจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 6) จัดการ เรียนรู้ให้เกิดทุกเวลาทุกสถานที่

การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มีหลักสำคัญ 4 ประการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552, 9-10) ดังนี้ 1) จัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ 2) จัดการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 3) จัดการเรียนรู้ให้สอดคล้อง กับพัฒนาการทางสมอง และ 4) จัดการเรียนรู้โดยเน้นคุณธรรมจริยธรรม

ประยงค์ เนาวบุตร (2556, 46) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการ ส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนโดยภาพรวม คือ กำหนดให้มีแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ ชี้แจง ทำความเข้าใจ และสร้างความตระหนักแก่ครู บุคลากรและผู้มี

ส่วนเกี่ยวข้อง ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สร้างเครือข่ายและประสานความร่วมมือ กำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษา ประเมินผล และสร้างขวัญกำลังใจ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ผลงาน

สรุปได้ว่า การวางแผนการจัดการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน หมายถึง กิจกรรมของผู้บริหารในการกำหนดนโยบายแผนงาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ สร้างความตระหนักให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเห็นคุณค่า และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน มีการสร้างเครือข่ายติดต่อประสานงาน

3. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีนักวิชาการให้ความหมายดังนี้

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหารจัดการเรียนรู้ว่ามี 6 ประการ ดังนี้ 1) จัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐาน 2) วางแผนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความต้องการ 3) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมาย 4) ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง 5) มีการทำวิจัยและนำผลไปปรับปรุง และ 6) จัดทำระบบสารสนเทศ

ส่วน วีระ พลอยครบุรี (2545, 85-86) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการจัดกิจกรรมที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง ได้พัฒนากระบวนการคิด เรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจ มีการวางแผนจัดประสบการณ์อย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง กิจกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้น ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ผู้เรียน วิเคราะห์หลักสูตร วางแผนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน รวมทั้งมีการติดตามประเมินผล สร้างขวัญกำลังใจแก่ครู

4. การนิเทศเพื่อพัฒนาครู มีนักวิชาการให้ความหมายดังนี้

ธเนศ ขำเกิด (2554, 44-47) สรุปหลักการนิเทศการศึกษาไว้ 5 ประการ คือ 1) ยึดหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ 2) กระบวนการนิเทศต้องเป็นไปอย่างมีระบบ 3) มุ่งพัฒนาการนิเทศโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน 4) ใช้เทคนิคการนิเทศที่หลากหลายและมีความเหมาะสม และ 5) สร้างเครือข่ายและทีมงานนิเทศการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2536, 26-27) กล่าวถึงการนิเทศการศึกษาดังนี้ 1) การนิเทศการศึกษาควรมีการบริหารอย่างเป็นระบบ 2) การนิเทศถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน 3) การดำเนินงานและใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และ 4) การนิเทศให้ได้ผลดีควรใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์

สังต์ อุทรานันท์ (2530, 15-18) ได้กล่าวถึง หลักการสำคัญของการนิเทศ การศึกษาดังนี้ การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับ การนิเทศ ต้องมีการดำเนินการนิเทศอย่างมีขั้นตอนต่อเนื่อง การนิเทศมีเป้าหมายที่คุณภาพของ ผู้เรียนโดยผ่านตัวกลางคือครู และการนิเทศต้องเน้นบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย

สรุปได้ว่า การนิเทศเพื่อพัฒนาครู หมายถึง กิจกรรมของผู้บริหารในการวางระบบ การนิเทศ โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการนิเทศ ยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ ใช้เทคนิคการนิเทศที่หลากหลาย เหมาะสม ดำเนินการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการ สร้างขวัญกำลังใจในการนิเทศ

5. การจัดหา พัฒนา การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้และการส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและ แหล่งเรียนรู้ ได้มีนักวิชาการให้ความหมายดังนี้

สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, 26) ได้กล่าวถึง แนวทางของผู้บริหารในการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ว่า ผู้บริหารกำหนดนโยบายและ กลยุทธ์ที่ชัดเจน จัดสรรงบประมาณ จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานให้เอื้อต่อการใช้สื่อ สนับสนุน ส่งเสริมการใช้สื่อและเทคโนโลยี มีการจัดสื่อและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างและใช้สื่อ กำกับ ติดตาม ประเมินการใช้สื่อและเทคโนโลยี รวมทั้ง ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อ

เข้มทอง ศิริแสงเลิศ (2555,76) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการ บริหารการใช้และพัฒนาสื่อการเรียนรู้ดังนี้ 1) จัดให้มีศูนย์สื่อการเรียนรู้ 2) ส่งเสริมการจัดทำและ จัดทำสื่อ 3) ใช้สื่อที่มีคุณภาพ เหมาะสม สอดคล้องกับผู้เรียน 4) ประเมินคุณภาพสื่ออย่างเป็นระบบ และ 5) ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ เข้มทอง ศิริแสงเลิศ ยังย้ำว่าการพัฒนา สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่ใช้ระยะเวลาและงบประมาณ ควรใช้ประโยชน์ให้ มากที่สุด ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่ง การเรียนรู้

สรุปได้ว่า การจัดหาพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ และการส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและ แหล่งเรียนรู้ หมายถึง กิจกรรมของผู้บริหารในการจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสม จำเป็นและเอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ จัดสรรงบประมาณ จัดอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการกระตุ้นจูงใจ ให้ครูใช้สื่อ เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

จากความหมายของสมรรถนะและองค์ประกอบของการบริหารการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงสรุปว่า สมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระ

นางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถในการบริหารการจัดการเรียนรู้ใน 6 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทักษะ ด้านบทบาททางสังคม ด้านค่านิยม ด้านภาวะผู้นำ และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกว่ามีความรอบรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ คือ การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และเข้าใจองค์ประกอบและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญทุกด้าน

2. ด้านทักษะ หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. ด้านบทบาททางสังคม หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงถึงการให้โอกาส การกระตุ้น การส่งเสริมให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. ด้านค่านิยม หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความเชื่อมั่นต่อการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นประโยชน์ที่เกิดกับผู้เรียน

5. ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีอิทธิพลในการชี้นำและจูงใจให้ครู ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การได้รับความเชื่อศรัทธาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง การแต่งตั้ง สั่งการและมอบหมายที่มีประสิทธิภาพ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการดำเนินการอย่างเพียงพอและเหมาะสม

6. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความมุ่งมั่นตั้งใจให้การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญประสบความสำเร็จ ด้วยการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การวางแผนการปฏิบัติงาน การนิเทศงาน การให้แรงจูงใจ และการกำกับติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

3. สภาพทั่วไปในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษาสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

การจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์ของ โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษาสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ เป็นโรงเรียนยอดนิมของจังหวัดนนทบุรี สร้างเสริมความรู้ คุณธรรม จริยธรรมผู้เรียน ด้วยกระบวนการลูกเสือ ภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

คำขวัญ รอบรู้วิชาการ สร้างสรรค์กิจกรรม คุณธรรมนำชีวิต

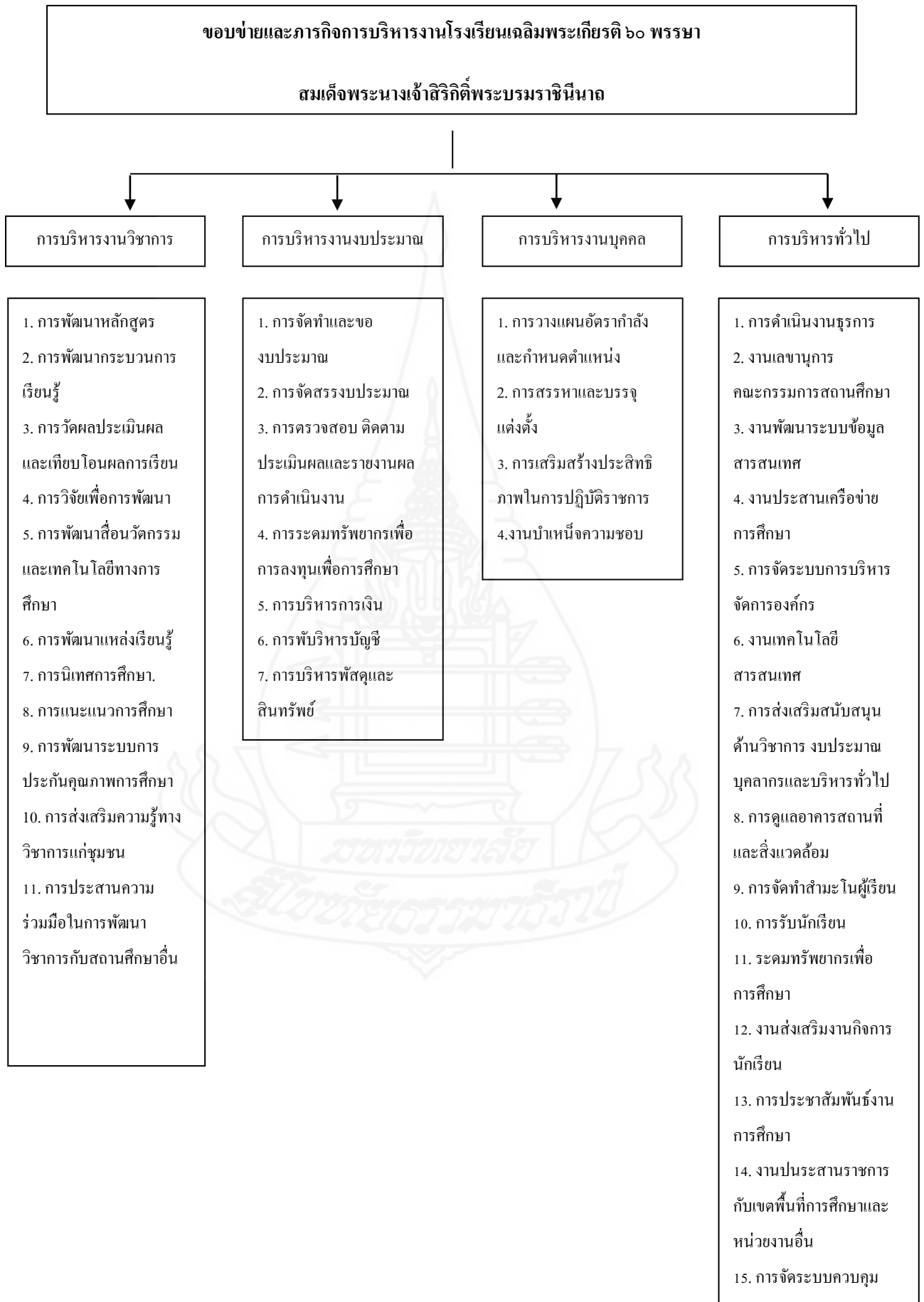
ปณิธาน ลูกเฉลิมพระเกียรติ มีศักดิ์มีศรี ด้วยความดีและความสามารถ

โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษาสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ตั้งอยู่ 79 หมู่ 6 ตำบล เสาธงหิน อำเภอ บางใหญ่ จังหวัด นนทบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 2 จัดตั้งขึ้นเมื่อปีพุทธศักราช ๒๕๓๖ โดยนายสายัณห์ มันเหมาะ กรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางใหญ่เรียลเอสเตท จำกัด ซึ่งมีความประสงค์ที่จะจัดตั้งโรงเรียน ประถมศึกษาและอนุบาลขึ้นภายในพื้นที่โครงการบางใหญ่ซิติเซ็นเตอร์ (ชื่อเดิม) เพื่อเป็นการร่วม เฉลิมฉลองในวโรกาสเทิดพระเกียรติ ๖๐ พรรษา ของสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ และในวโรกาสที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาสยามบรมราชกุมารี มีพระชนมายุ ครบ ๓๖ พรรษา ซึ่งเป็นการสนับสนุนการจัดการศึกษาของชาติ เปิดทำการ สอนตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๓๗ เป็นต้นมา

โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษาสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ มี นักเรียนทั้งหมด 1,403 คน และมีจำนวนครูและบุคลากรทั้งหมด 67 คน ในปีการศึกษา 2557 มี การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ในระดับชั้นอนุบาล และชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ระดับชั้นละ 4 ห้อง รวม 24 ห้องเรียน โดยชั้นที่หนึ่งของอาคารเป็น ลานอเนกประสงค์ ชั้นที่สองเป็นห้องเรียนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-2 ชั้นที่ 3 เป็นห้องเรียน นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3-4 และชั้นที่ 4 เป็นห้องเรียนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5-6 ในแต่ ละชั้นจะมีห้องพักรุส่วห้องพิเศษตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆอยู่ที่อาคารหลังใหม่ โรงเรียนเฉลิม พระเกียรติ ๖๐ พรรษาสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ มีผลการประเมินคะแนน O - net ในปีการศึกษา 2556 เมื่อวิเคราะห์จาก 8 กลุ่มสาระ มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศทุกกลุ่ม สาระ ดังตารางแสดงคะแนนต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงผลการประเมินคะแนน O - net ในปีการศึกษา 2556 ของโรงเรียนเฉลิมพระ เกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

ปี ก.ศ.	ร.ร./เขตฯ	ไทย	คณิต	วิทย์	สังคม	อังกฤษ	สุขฯ	ศิลปะ	การงาน
56	เฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษาฯ	52.42	60.76	43.97	45.95	41.86	67.81	52.58	62.88
	เขตพื้นที่(ร.ร.รัฐ)	45.61	41	37.36	38.92	31.77	63.38	48.36	54.95
	ระดับจังหวัด	47.39	43.25	38.52	40.1	34	65	50.23	57.17
	ระดับประเทศ	45.02	41.95	37.4	38.31	33.82	61.69	47.14	53.16



4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

วินัย ศรีทอง (2546, 163) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การดำเนินงานและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดระยอง โดยภาพรวมพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ ด้านการนิเทศการเรียนการสอนและด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดระยอง จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุณี ทรัพย์ประเสริฐ (2547, 159) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี โดยศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายใน ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตการศึกษาพื้นที่การศึกษาราชบุรี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยรวม ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร และด้านการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการนิเทศภายใน และด้านการวัดผลและการประเมินผลการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพการศึกษาแตกต่างกัน และการเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยวุฒิการศึกษาร่วมกับประสบการณ์ในการทำงานพบว่าไม่แตกต่างกัน

ระเปียบ เชี่ยวชาญ (2550, 102) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัย ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฐมวัย โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศและการส่งเสริมการเรียนรู้

2) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมตามความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้และด้านการพัฒนาหลักสูตรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการนิเทศ และด้านการส่งเสริมการวิจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์สอน 5 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหาร ด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี 3) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทั้ง 4 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูปฐมวัยในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูปฐมวัยในโรงเรียนขนาดกลาง จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนและบทบาทการบริหารงานของผู้บริหาร พบว่า การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่องานวิชาการและศึกษา ขอบข่ายของงานวิชาการให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการให้บุคลากรภายในสถานศึกษา ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับงานวิชาการให้กับบุคลากร

นอกจากนี้ ระเบียบ เชี่ยวชาญ (2550) ยังได้ข้อสรุปที่สำคัญจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

1. ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหาร สามารถบริหารจัดการเรียนรู้ในระดับปฐมวัยให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้มีดังนี้
 - 1.1 ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจต่อจุดมุ่งหมายของหลักสูตรปฐมวัย และเข้าใจพัฒนาการของเด็กปฐมวัย
 - 1.2 พัฒนาหลักสูตรให้มีความเหมาะสมตามศักยภาพและบริบทของโรงเรียน
 - 1.3 มีการประเมินผลและติดตามผลเพื่อพัฒนาโรงเรียน
 - 1.4 มีครูผู้สอนจบการศึกษาหลักสูตรปฐมวัย และมีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษา
 - 1.5 ผู้ปกครอง นักเรียนให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของทางโรงเรียน
 - 1.6 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาเด็ก
 - 1.7 มีงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาปฐมวัยเพียงพอ
2. ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ระดับปฐมวัย ดังนี้
 - 2.1 รู้พัฒนาการของเด็กตามระดับวุฒิภาวะ ชีตความสามารถ
 - 2.2 เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.3 เข้าใจหลักสูตร สารระการเรียนรู้ ขั้นตอนการพัฒนา

2.4 มีความสามารถด้านการบริหารจัดการ และเป็นผู้นำทางวิชาการ

2.5 ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย

2.6 ผู้บริหารควรมีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ระดับปฐมวัย

เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552, 130) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ในด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัย จำแนกตามช่วงชั้นที่สอน ประสิทธิภาพการสอน ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหาร และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนจำนวน 199 คน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตหนองแขมกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2551 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานใช้ $t - test$ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one -way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. การเปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ครูที่สอนช่วงชั้น ต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันครูที่มีผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

จากงานวิจัยของคณะกรรมการศูนย์พัฒนาการประเมินผลและวิจัย สมาคมเกียรตินิยมทางการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (Phi Delta Kappa, Centeron Evaluation. Development

and Research. n.d. อ้างถึงใน เจริญ ทังทอง, 2536, 38) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยสรุปว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จะต้อง มีสมรรถภาพต่อไปนี้

1. สามารถตัดสินใจได้ว่าจะมีผู้ใดบ้างที่จะมีส่วนร่วมในโครงการนวัตกรรมใหม่ๆ ของโรงเรียน
2. สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนและผู้อื่นได้ และรักษาภาพลักษณ์ของตนเอง อยู่เสมอ
3. มีวิจารณ์ญาณในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง และรู้จักใช้วิธีการ ประนีประนอมอย่างเหมาะสม
4. สามารถจัดการกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น
5. ทำให้โรงเรียนมีระเบียบวินัย
6. ควบคุมบรรยากาศในโรงเรียน
7. มีการปรึกษาหารือกับบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ
8. รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานในปัญหาสำคัญๆ
9. รับฟังปัญหาและความคิดเห็นต่างๆ จากครู
10. จัดโครงสร้างการบริหารและขอความร่วมมือจากบุคลากรต่างๆ
11. กระจายอำนาจในการตัดสินใจ และขอให้การปฏิบัติเช่นนั้น อย่างจริงจัง
12. มีความยืดหยุ่นในการทำงานและการดำรงชีวิต
13. ทำให้ครูรู้สึกว่ามีอำนาจ และมีความสำคัญต่อหน่วยงาน

มาร์มอน (Marmon, 2002, อ้างถึงใน เพียร์พันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552, 108) ได้ ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการ ให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลางเครื่องมือถูกพัฒนาขึ้น โดยการแก้ไขตาม คำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคล ผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอ คำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้าน การบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การ ติดตามและประเมินผล การจัดทำของบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี

แมคคาร์ธี (McCathy, 1971, 705-A อ้างถึงใน นันทพร ศุภะพันธ์, 2551, 103) ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในรัฐนิวเจอร์ซีย์

จากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา และครู พบว่า ผู้บริหารและผู้ช่วยฝ่ายบริหารวิชาการ มีความคิดเห็นแตกต่างกับกลุ่มครูเกี่ยวกับบทบาทในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ เรื่อง การสังเกตการณ์สอน การวัดและประเมินผล การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานด้านวิชาการ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจของคณะกรรมการ ทุกกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีบทบาทในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดกว่าการบริหารงานอื่น ๆ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะการจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ โดยมีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การตรวจสอบข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากร

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาจากประชากรซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่
กลุ่มที่ 1 หัวหน้าสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ รวม 8 คน
กลุ่มที่ 2 ครู จำนวน 67 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- 2.1 แบบการสัมภาษณ์ ใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าสาระการเรียนรู้
- 2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากครู

3. การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้การวิจัย

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์เป็น 3 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 การศึกษาข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 1) ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการ
- 2) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดผู้เรียนเป็นสำคัญ

ชั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

- 1) การออกแบบแบบสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลจากชั้นที่ 1 มากำหนดโครงสร้างของข้อคำถาม แบ่งเป็นคำถามหลัก จำนวน 7 ข้อ และคำถามรอง จำนวน 4 ข้อ
- 2) ผู้วิจัยเขียนคำถามเพื่อสัมภาษณ์ตามโครงสร้างที่กำหนด

ชั้นที่ 3 การตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ

- 3.1 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบความตรงตามโครงสร้างและความตรงตามเนื้อหา
- 3.2 นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้รับ มาเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการใช้ภาษาและข้อคำถาม
- 3.3 นำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

2. แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามดังนี้

2.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี เอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อทำความเข้าใจด้านเนื้อหา และเป็นแนวทางในการสร้าง และปรับปรุงแบบสอบถาม

2.2 ศึกษาการสร้างแบบสอบถามสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

2.3 สร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น ตอน คือ

ตอนที่ 1 สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 3 ระดับ

ตอนที่ 2 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยืดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด

นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อรับข้อเสนอแนะและปรับปรุงแบบสอบถาม

2.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขและปรับปรุงแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาความสมบูรณ์ ความเหมาะสมและความถูกต้องของเนื้อหา เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของการใช้ภาษา (Wording) แล้วนำแบบสอบถามมาหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งเป็นค่าดัชนีชี้ความสอดคล้องของภาษาวัตถุประสงค์กับเนื้อหาที่มุ่งศึกษา โดยมีเกณฑ์พิจารณาความสอดคล้องคือถ้าค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ .6 แสดงว่าข้อคำถามมีความสอดคล้อง ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญพบว่าค่า IOC ของแบบสอบถามฉบับนี้มีค่าระหว่าง .66 – 1.00

2.5 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง

2.6 นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูโรงเรียนอื่นที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 30 คน เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method) ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.89 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความเหมาะสมในการวิจัย

2.7 นำแบบสอบถามไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากประชากร ต่อไปโดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ ตามแนวคิดในการแบ่งระดับพฤติกรรมของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, อ้างถึงในเพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ, 2552) โดยเรียงจาก มาก ปานกลาง น้อย และกำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

- | | | | |
|---|---------|-------------------------------|---------|
| 3 | หมายถึง | มีระดับพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะ | มาก |
| 2 | หมายถึง | มีระดับพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะ | ปานกลาง |
| 1 | หมายถึง | มีระดับพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะ | น้อย |

การแปลความหมายของคะแนน กำหนดเกณฑ์สำหรับสมรรถนะการบริการการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยที่กำหนดไว้ ดังนี้

- | | | | | |
|-----------|-------------|---------|-------------------|---------|
| ค่าเฉลี่ย | 2.51 – 3.00 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติ | มาก |
| ค่าเฉลี่ย | 1.51 – 2.50 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติ | ปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย | 1 – 1.50 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติ | น้อย |

2.8 นำเสนอผลการทดลองใช้แบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและข้อเสนอแนะปรับปรุงแบบสอบถาม ตามความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

4.1 การสัมภาษณ์

4.1.1 การเตรียมตัวก่อนการสัมภาษณ์

- 1) ผู้สัมภาษณ์ทำความเข้าใจจุดมุ่งหมายของการวิจัย
- 2) เตรียมแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง พร้อมอุปกรณ์ ได้แก่ ปากกา สมุด

บันทึก เครื่องบันทึกเสียง เพื่อบันทึกข้อมูล

- 3) นัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์ล่วงหน้า

4.1.2 การดำเนินการสัมภาษณ์

- 1) แจ้งจุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์ให้ผู้ให้สัมภาษณ์เข้าใจก่อนสัมภาษณ์
- 2) ขออนุญาตบันทึกเสียง
- 3) สร้างบรรยากาศที่ดีในการสนทนา ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย พยายามดึงการสนทนาให้อยู่ในกรอบของการสนทนาอย่างเป็นธรรมชาติ และซักถามเพิ่มเติมในประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4) จดบันทึกข้อมูล และกล่าวทบทวนข้อมูลที่บันทึกเพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกับข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

5) กล่าวขอบคุณเมื่อสัมภาษณ์เสร็จ และขออนุญาตสัมภาษณ์เพิ่มเติมหากมีประเด็นที่ต้องการข้อมูลเพิ่มเติม

- 6) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาเรียบเรียง และวิเคราะห์เนื้อหา

4.2 แบบสอบถามสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

4.2.1 ขอนหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล โดยนำส่งด้วยตนเอง

4.2.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามให้กับครู ชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย อธิบายวิธีการตอบพร้อมทั้งนัดหมายกำหนดเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน

4.2.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองภายในระยะเวลา 7 วัน เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนไม่ครบถ้วนได้มีการติดตามแบบสอบถามด้วยวาจาและทางโทรศัพท์ จากนั้นทำการตรวจสอบแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนมาเพื่อใช้ในการวิเคราะห์จำนวน 67 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. การตรวจสอบข้อมูล

5.1 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

5.1.1 ผู้วิจัยส่งข้อมูลการสัมภาษณ์ที่เรียบเรียงแล้วให้หัวหน้าสาระการเรียนรู้อ่าน ทบทวน เพื่อการรับรองข้อมูล โดยเฉพาะประเด็นที่ผู้วิจัยยังไม่มั่นใจ ผู้วิจัยจะขอให้หัวหน้าสาระช่วย อ่านยืนยันความถูกต้อง

5.1.2 ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีคุณภาพและ น่าเชื่อถือมากที่สุด

5.2 ข้อมูลจากแบบสอบถาม

5.2.1 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนทั้งสิ้นจำนวน 67 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100

5.2.2 ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม พบว่ามีแบบสอบถามที่ สมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ทั้ง 67 ฉบับ

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

6.1 การสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่ และแจกแจงความถี่

6.2 แบบสอบถาม

6.2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาลงรหัสข้อมูล และบันทึก ข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และนำมาแปลผลค่าเฉลี่ยโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การ ตัดสิน 3 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.00 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ มาก

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1 – 1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ น้อย

6.2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่ และแจกแจง ความถี่

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โดยแบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร

1.1 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารจากแบบสัมภาษณ์

1.2 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารจากแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารจากแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญจากการสัมภาษณ์ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ จำนวน 10 ข้อ โดยสรุปตามสมรรถนะแต่ละด้านได้ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่าผู้บริหารแสดงความรู้ความเข้าใจ โดยการแนะนำครูเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้กล่าวว่า “ผู้บริหารจัดให้การอบรมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ” มอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ของครู และผู้บริหารดำเนินการนิเทศการสอนทั้งด้วยตนเองและโดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งตรวจสอบได้จากบันทึกผลการนิเทศของครู

1.2 ด้านทักษะในการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า ผู้บริหารแสดงทักษะโดยการส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยจัดเป็นโครงการต่าง ๆ ตามสาระการเรียนรู้ และมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้วางแผนและดำเนินโครงการตามแผน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ทั้งนี้ ผู้บริหารได้กำกับติดตามการดำเนินโครงการอย่างใกล้ชิด ดังที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์กล่าวว่า “ผู้อำนวยการตรวจโครงการด้วยตนเอง และให้คำแนะนำครูโดยตรง” นอกจากนี้ ผู้บริหารยังส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมใน

ห้องเรียนให้สะอาด สะดวก ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ มีป้ายนิเทศ มุมหนังสือ และมุมความรู้ในห้องเรียน ทั้งยังจัดให้มีห้องพิเศษตามสาระการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนได้เข้าไปศึกษา

1.3 ด้านบทบาททางสังคมในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า ผู้บริหารแสดงบทบาทในการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ โดยผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนดังที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ ดนตรี และนาฏศิลป์กล่าวว่า “ผู้บริหารให้ช่วยกันคิดที่จะสร้างแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน” และมอบหมายฝ่ายอาคารสถานที่ดำเนินการปรับภูมิทัศน์ภายในโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน เช่น สวนสมุนไพร สวนวรรณคดี สวนวิทยาศาสตร์ และ ฐานกิจกรรมลูกเสือ ผู้บริหารมีบทบาทในการประสานงานและส่งเสริมให้ครูสร้างแหล่งเรียนรู้ในห้องเรียนพิเศษทุกกลุ่มสาระ และในห้องสมุด เพื่อให้นักเรียนได้ศึกษา นอกจากนี้ บริเวณรอบอาคารจะมีป้ายนิเทศให้ความรู้ต่างๆ

1.4 ด้านค่านิยมในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยแสดงออกด้วยการส่งเสริมแนะนำและสนับสนุนทรัพยากรหรือจัดสรรงบประมาณในการจัดหาสื่อ นวัตกรรมที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และจูงใจให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระอย่างเหมาะสมทั้งสื่อเทคโนโลยีและสื่อที่ผลิตขึ้นเอง ดังที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศกล่าวว่า “ผู้อำนวยการติดเครื่องปรับอากาศในห้องสื่อเพื่อเชิญชวนให้ครูเข้าไปใช้ในห้องสื่อ” ทั้งยังกำหนดให้ครูได้เขียนบันทึกรายงานการใช้สื่อเป็นประจำเพื่อสร้างลักษณะนิสัยในการใช้สื่อประกอบการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับเนื้อหาและความสนใจของผู้เรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังกำหนดแนวปฏิบัติในการส่งเสริมให้นักเรียนได้ไปศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน โดยจัดให้มีโครงการทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ภายนอกทุกปีการศึกษา ส่งเสริมให้นักเรียนได้ศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน หรือวิทยากรจากชุมชน และจัดทำรายงานการศึกษาเรียนรู้ทุกครั้ง

1.5 ด้านภาวะผู้นำในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำโดยการแนะนำ การนิเทศ และการกระตุ้นจูงใจ ให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับตัวชี้วัด กำหนดให้ครูประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยส่งเสริมให้ครูสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพ ตรงตามตัวชี้วัด มีความชัดเจนหลากหลาย และนำผลจากการประเมินมาพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน จัดให้หัวหน้ากลุ่มสาระช่วยนิเทศแนะนำเพื่อนครูในกลุ่มสาระเดียวกันดังที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กล่าวว่า

“ผู้อำนวยการให้ส่งบันทึกการนิเทศทุกเดือน” แต่การให้กำลังใจครูผู้สอนด้วยการยกย่องชมเชยและการให้รางวัลยังมีน้อย

1.6 ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่าผู้บริหารแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารการจัดการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จโดยการนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนมาจัดเก็บและบันทึกเป็นสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ โดยจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระของผู้เรียนและจากผลการทดสอบระดับชาติมาเปรียบเทียบกัน เช่น วิชาคณิตศาสตร์มีคะแนนสูงในเรื่องใด คะแนนต่ำในเรื่องใด เรื่องใดควรนำมาปรับปรุง เพื่อวัดระดับผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ตลอดจนพิจารณาจุดด้อยและสิ่งที่ควรปรับปรุง เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ในกรณีที่ผู้เรียนมีผลการเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน หรือพบว่าผู้เรียนที่มีศักยภาพเหนือมาตรฐาน ผู้บริหารจะเร่งรัดและส่งเสริมให้มีการจัดสอนซ่อมเสริม โดยจัดเป็นโครงการเพื่อสอนซ่อมเสริมให้ทั้งนักเรียนที่เรียนอ่อนและนักเรียนที่เรียนเก่ง ทั้งยังสนับสนุนงบประมาณในการจ้างครูมาสอนเด็กพิเศษในเรื่องการอ่านการเขียน นอกจากนี้ยังจัดให้มีการติวนักเรียนก่อนสอบ

1.7 ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความคิดเห็นที่ไม่มีปัญหา แต่มี 4 ท่านที่ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการบริหารการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คือ

1.7.1 โรงเรียนควรขอความร่วมมือจากผู้ปกครองให้ ช่วยกำกับดูแลนักเรียนในการทำบ้าน

1.7.2 ครูควรให้นักเรียนจดการบ้านทุกวันเพื่อผู้ปกครองจะได้กำกับให้นักเรียนทำการบ้าน

1.7.3 ผู้บริหารควรให้รางวัลแก่ครูที่ตั้งใจสอนนักเรียน และให้รางวัลแก่นักเรียนที่ตั้งใจเรียน

1.7.4 โรงเรียนควรให้นักเรียนได้ฝึกประสบการณ์การใช้ชีวิตให้มากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันนักเรียนมักไม่พยายามช่วยเหลือตนเอง แต่รอให้ผู้ปกครองหรือบุคคลอื่นๆ ช่วยเหลือ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น พบว่า โดยภาพรวมหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความคิดเห็นที่ผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ มีสมรรถนะสูงในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญครบทั้ง 6 ด้าน

1.2 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารจากแบบสอบถาม

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ตามความคิดเห็นของครู ปรากฏผลดังตารางที่ 4.1 – 4.7

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครูในภาพรวม

สมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	สมรรถนะของผู้บริหาร		การแปลผล
	(μ)	(σ)	
ด้านความรู้ความเข้าใจ	2.82	0.38	มาก
ด้านทักษะ	2.86	0.34	มาก
ด้านบทบาททางสังคม	2.84	0.36	มาก
ด้านค่านิยม	2.88	0.31	มาก
ด้านภาวะผู้นำ	2.81	0.39	มาก
ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	2.87	0.33	มาก
รวม	2.85	0.28	มาก

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารทั้ง 6 ด้านโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.85$, $\sigma = 0.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านค่านิยม ($\mu = 2.88$, $\sigma = 0.31$) ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($\mu = 2.87$, $\sigma = 0.33$) ด้านทักษะ ($\mu = 2.86$, $\sigma = 0.34$) ด้านบทบาททางสังคม ($\mu = 2.84$, $\sigma = 0.36$) ด้านความรู้ความเข้าใจ ($\mu = 2.82$, $\sigma = 0.38$) และด้านภาวะผู้นำ ($\mu = 2.81$, $\sigma = 0.39$)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ เป็นรายด้านผลการวิเคราะห์ ปรากฏดังตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียน
เป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านความรู้ความเข้าใจ

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	(μ)	(σ)	แปลผล
ด้านความรู้ความเข้าใจ				
1.	ผู้บริหารแสดงออกทั้งโดยวาจาและการกระทำว่ามีความรอบรู้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.87	0.34	มาก
2.	ผู้บริหารสามารถอธิบายองค์ประกอบของการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญให้ครูเข้าใจได้	2.78	0.42	มาก
3.	ผู้บริหารสามารถอธิบายหลักการจัดหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียน	2.79	0.41	มาก
4.	ผู้บริหารแนะนำการวางแผนการจัดการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียนให้แก่ครู	2.76	0.43	มาก
5.	ผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียน	2.90	0.31	มาก
6.	ผู้บริหารเป็นผู้นำหลักการนิเทศเพื่อพัฒนาครูมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียน	2.88	0.33	มาก
7.	ผู้บริหารเข้าใจและสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดหาพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้	2.76	0.43	มาก
8.	ผู้บริหารแนะนำสื่อและแหล่งเรียนรู้ให้แก่ครู	2.82	0.38	มาก
รวม		2.82	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านความรู้ความเข้าใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.82$, $\sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำหลักการนิเทศเพื่อพัฒนาครูมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียน ($\mu = 2.88$, $\sigma = 0.33$) ผู้บริหารแสดงออกทั้งโดยวาจาและการกระทำว่ามีความรอบรู้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 2.87$, $\sigma = 0.34$) ผู้บริหารแนะนำสื่อและแหล่งเรียนรู้ให้แก่ครู ($\mu = 2.82$, $\sigma = 0.38$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารแนะนำการวางแผนการจัดการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของครู ($\mu = 2.76$, $\sigma = 0.43$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียน เป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านทักษะ

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	(μ)	(σ)	แปลผล
ด้านทักษะ				
1.	ผู้บริหารสามารถจัดหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับนักเรียน	2.87	0.34	มาก
2.	ผู้บริหารสามารถสาคิการวางแผนจัดการเรียนรู้ ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน เพื่อเป็นตัวอย่างให้แก่ครู	2.78	0.42	มาก
3.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับนักเรียน	2.84	0.37	มาก
4.	ผู้บริหารจัดการนิเทศเพื่อพัฒนาครู อย่างสม่ำเสมอ	2.85	0.36	มาก
5.	ผู้บริหารจัดหา พัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน	2.85	0.36	มาก
6.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน	2.97	0.17	มาก
รวม		2.86	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารด้านทักษะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.86$, $\sigma = 0.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อและ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน ($\mu = 2.97$, $\sigma = 0.17$) ผู้บริหารสามารถจัดหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับนักเรียน ($\mu = 2.87$, $\sigma = 0.34$) ผู้บริหารจัดการนิเทศเพื่อพัฒนาครู อย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 2.85$, $\sigma = 0.36$) ผู้บริหารจัดหา พัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน ($\mu = 2.85$, $\sigma = 0.36$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสาคิการวางแผนจัดการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียนเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ครู ($\mu = 2.78$, $\sigma = 0.42$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านบทบาททางสังคม

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	(μ)	(σ)	แปลผล
ด้านบทบาททางสังคม				
1.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการเรียนรู้	2.93	0.27	มาก
2.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญ และจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.90	0.31	มาก
3.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.78	0.42	มาก
4.	ผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชนและองค์กรต่างๆเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.75	0.44	มาก
รวม		2.84	0.88	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารด้านบทบาททางสังคม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.84$, $\sigma = 0.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการเรียนรู้ ($\mu = 2.93$, $\sigma = 0.27$) ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญ และจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 2.90$, $\sigma = 0.31$) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 2.78$, $\sigma = 0.42$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชนและองค์กรต่างๆเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียน
เป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านค่านิยม

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	(μ)	(σ)	แปลผล
ด้านค่านิยม				
1.	ผู้บริหารเน้นย้ำเสมอว่าการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาผู้เรียน	2.96	0.21	มาก
2.	ผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.79	0.41	มาก
3.	ผู้บริหารส่งเสริมครูให้ได้รับความรู้ในเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.93	0.27	มาก
4.	ผู้บริหารเน้นการบริหารงานโดยให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามศักยภาพของแต่ละคน	2.85	0.36	มาก
รวม		2.88	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารด้านค่านิยม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.88$, $\sigma = 0.77$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดกว่าด้านอื่นๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเน้นย้ำเสมอว่าการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาผู้เรียน ($\mu = 2.96$, $\sigma = 0.21$) ผู้บริหารส่งเสริมครูให้ได้รับความรู้ในเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 2.93$, $\sigma = 0.27$) ผู้บริหารเน้นการบริหารงานโดยให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามศักยภาพของแต่ละคน ($\mu = 2.85$, $\sigma = 0.36$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 2.79$, $\sigma = 0.41$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำ

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	(μ)	(σ)	แปลผล
ด้านภาวะผู้นำ				
1.	ผู้บริหารสามารถชี้้นำให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.85	0.36	มาก
2.	ผู้บริหารใช้วิธีการจูงใจให้ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างหลากหลาย เช่น การให้รางวัล การกำกับติดตาม และการให้กำลังใจ	2.81	0.40	มาก
3.	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.67	0.47	มาก
4.	ผู้บริหารได้รับความเชื่อถือ ความศรัทธาจากครู ผู้ปกครอง และชุมชนในการบริหารงาน	2.82	0.39	มาก
5.	ผู้บริหารมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อบริหารการจัดการเรียนรู้	2.85	0.36	มาก
6.	ผู้บริหารสั่งการและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร	2.85	0.36	มาก
รวม		2.81	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.81$, $\sigma = 0.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถชี้้นำให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 2.85$, $\sigma = 0.36$) ผู้บริหารมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อบริหารการจัดการเรียนรู้ ($\mu = 2.85$, $\sigma = 0.36$) ผู้บริหารสั่งการและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร ($\mu = 2.85$, $\sigma = 0.36$) ผู้บริหารได้รับความเชื่อถือ ความศรัทธาจากครู ผู้ปกครอง และชุมชนในการบริหารงาน ($\mu = 2.82$, $\sigma = 0.39$) ผู้บริหารใช้วิธีการจูงใจให้ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างหลากหลาย เช่น การให้รางวัล การกำกับติดตาม และการให้กำลังใจ ($\mu = 2.81$, $\sigma = 0.40$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 2.67$, $\sigma = 0.47$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	(μ)	(σ)	แปลผล
ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์				
1.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ให้การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญประสบความสำเร็จ	2.91	0.29	มาก
2.	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ในการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ครูได้รับทราบและปฏิบัติตาม	2.91	0.29	มาก
3.	ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างรอบคอบ	2.87	0.34	มาก
4.	ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศครูให้มีความรู้ และทักษะในการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างสม่ำเสมอ	2.90	0.31	มาก
5.	ผู้บริหารให้รางวัลหรือการยกย่องชมเชยเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.72	0.45	มาก
6.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และวางแผนการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน	2.85	0.36	มาก
7.	ผู้บริหารกำกับติดตามการจัดการเรียนรู้ของครูตามแผนที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ	2.90	0.31	มาก
รวม		2.87	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 2.87$, $\sigma = 0.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ให้การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญประสบความสำเร็จ ($\mu = 2.91$, $\sigma = 0.29$) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ในการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ครูได้รับทราบและปฏิบัติตาม ($\mu = 2.91$, $\sigma = 0.29$) ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศครูให้มีความรู้ และทักษะในการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 2.90$, $\sigma = 0.31$) ผู้บริหารกำกับติดตามการจัดการเรียนรู้ของครูตามแผนที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 2.90$, $\sigma = 0.31$) ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึด

ผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างรอบคอบ ($\mu = 2.87$, $\sigma = 0.34$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารให้รางวัลหรือการยกย่องชมเชยเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\mu = 2.72$, $\sigma = 0.45$)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ

จากแบบสอบถามความคิดเห็นของครูในประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร พบว่า มีผู้ตอบจำนวน 21 คน โดยระบุปัญหา 16 ข้อ และ ข้อเสนอแนะ 11 ข้อ

ปัญหา

1. ผู้บริหารไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ หรือสาธิตวิธีการสอนด้วยตนเองได้
2. การสอนนักเรียนที่มีจำนวนมากนั้นทำให้การจัดกิจกรรมทำได้ยากมาก
3. ครูสอนไม่ค่อยตรงตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. ครูได้รับการอบรมแต่ไม่ได้นำไปใช้เท่าที่ควร
5. ครูไม่ชอบการนิเทศการสอน
6. ครูใช้สื่อไม่ครบตามแผนการจัดการเรียนรู้
7. ไม่สามารถจัดการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียนเท่าที่ควร
8. ในบางเรื่องที่ครูเสนอความคิดเห็น ผู้บริหารไม่ทำตามความคิดเห็นของครู
9. ผู้ปกครองและชุมชนไม่ค่อยเข้ามามีส่วนร่วมในโรงเรียน
10. ผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา
11. ผู้ปกครองและครูไม่ค่อยได้ติดต่อสัมพันธ์กัน
12. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเกินไป ทำให้ครูรู้สึกเครียด
13. ทรัพยากรไม่เพียงพอในการจัดการเรียนรู้
14. ผู้ปกครองบางคนไม่ให้ความสำคัญกับการเรียนของลูก
15. ผู้บริหารไม่มีรางวัลให้แก่ครู
16. ผู้บริหารมีความคาดหวังสูง ในผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารควรสาธิตการสอนเพื่อเป็นตัวอย่างให้แก่ครูเพื่อให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน
2. ควรมีการจัดห้องเรียนโดยคัดนักเรียนที่เก่งให้อยู่ห้องเดียวกัน นักเรียนที่อ่อนอยู่ห้องเดียวกัน เพื่อให้ครูสามารถพัฒนานักเรียนได้ง่ายขึ้น
3. ควรให้ครูได้อบรมเชิงปฏิบัติการมากกว่าทฤษฎี
4. จัดให้มีการสาธิตการสอนกิจกรรมที่น่าสนใจ

5. ควรจัดให้มีสื่อให้ครบทุกเนื้อหาการเรียน
6. ควรมีแผนการสอนให้ครูได้สอนตามแผน
7. ควรรณรงค์ให้ความรู้แก่ผู้ปกครอง และชุมชนให้เห็นความสำคัญของการศึกษา
8. มีการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน
9. ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่ครู อำนวยความสะดวกและให้กำลังใจแก่ครูในการจัดการ
10. ควรเชิญชวนผู้ปกครองให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
11. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วางแผน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

เรียนรู้



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะการจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

1.1.2 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาจากประชากรในโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ โดยมีผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ รวม 8 คน และกลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ครู จำนวน 67 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือ 2 ชนิดซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้น คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งตรวจสอบความตรงโดยอาจารย์ที่ปรึกษา และแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ของผู้บริหาร เป็นแบบมาตราประมาณค่า และตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการการเรียนรู้ของผู้บริหาร แบบสอบถามตอนที่ 1 ได้นำไปตรวจสอบความตรง (Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ ทุกข้อมีค่า IOC (index of Item Objective Congruence) ระหว่าง 0.66-1.00 และทดสอบความเที่ยง (Reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.89

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ดังนี้

- 1) การสัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้วิจัยนัดหมายและดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
- 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการรับ-ส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 67 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา 67 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- 1) แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่ และนับความถี่
- 2) แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.3 สรุปผลการวิจัย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1.3.1 สมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร

1) ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ มีการแสดงออกว่ามีสมรรถนะสูงในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญครบทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ โดยผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านทักษะในการบริหารการจัดการเรียนรู้ โดยผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวางแผนงานและโครงการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และกำกับติดตามการดำเนินโครงการ ด้านบทบาททางสังคม โดยการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ และให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนาการเรียนรู้อื่นๆ ด้านค่านิยม โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านภาวะผู้นำ โดยการแนะนำ นิเทศ และกระตุ้นจูงใจให้ครูจัดการเรียนการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารการจัดการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ ด้วยการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

2) ผลการวิจัยจากแบบสอบถาม พบว่า โดยภาพรวม ครูมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านค่านิยม ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านทักษะ ด้านบทบาททางสังคม ด้านความรู้ความเข้าใจ และด้านภาวะผู้นำ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน พบว่าข้อที่ผู้บริหารมีสมรรถนะสูงที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ในการ

จัดการเรียนการสอน (ด้านทักษะ) ผู้บริหารเน้นย้ำเสมอว่าการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียน เป็นสำคัญเป็นวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาผู้เรียน (ด้านค่านิยม) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ในเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (ด้านค่านิยม) กับ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเรียนรู้ (ด้านบทบาททางสังคม) ส่วนข้อที่ ผู้บริหารมีสมรรถนะน้อยกว่าประเด็นอื่นๆ 3 ลำดับท้าย คือ ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ปกครองและ ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (ด้านภาวะผู้นำ) ผู้บริหารให้รางวัล หรือการยกย่องชมเชยเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (ด้านแรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์) และ ผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชนและองค์กรต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการ เรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (ด้านบทบาททางสังคม)

1.3.2 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึด ผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหาร

ผลการวิจัยทั้งจากแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม พบว่าหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้และครูมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในเรื่องที่เป็นปัญหาและข้อเสนอแนะ ในประเด็นการให้ ความสำคัญกับการศึกษา การเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน การอำนวยความสะดวก ให้แก่ครู และการให้กำลังใจแก่ครู

2. อภิปรายผล

สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิม พระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ มีข้อควรอภิปรายดังนี้

จากการตอบแบบสอบถามของครูและข้อมูลจากการสัมภาษณ์หัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้ โดยภาพรวมพบว่า ครูและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความคิดเห็นตรงกันว่าผู้บริหารมี สมรรถนะการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญสูงและมีครบทุกด้าน และจากการ สอบถามปัญหาและข้อเสนอแนะทั้งครูและหัวหน้าสาระการเรียนรู้ พบว่ามีปัญหาและข้อเสนอแนะใน การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญเพียงเล็กน้อย เหตุที่ได้คำตอบเช่นนี้อาจมาจาก ผู้บริหารมีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญที่ดี อาจเป็นเพราะผู้บริหารมี คุณวุฒิทางการบริหาร มีประสบการณ์ในการบริหาร เพราะการได้มาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน นี้ทางสำนักเขตพื้นที่การศึกษามีมติให้มาดำรงตำแหน่งโดยไม่ได้ขอย้าย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมี คุณสมบัติเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งและมีสมรรถนะสูงทุกด้านซึ่งสอดคล้องกับ เพียรพันธุ์ กิจ พานิชย์เจริญ(2552, น. 130) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ด้านค่านิยม พบว่าผู้บริหารมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนเฉลี่ยของทุกด้าน โดยเฉพาะเรื่อง ผู้บริหารเน้นย้ำเสมอว่าการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาผู้เรียน และจากการสัมภาษณ์ได้ข้อมูลว่าผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้สื่ออย่างเหมาะสมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้นักเรียนได้ศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในห้องเรียนอีกด้วยเหตุที่ได้คำตอบเช่นนี้อาจมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ได้รับนโยบายเรื่อง การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจาก กระทรวงศึกษาธิการ และทางเขตพื้นที่การศึกษาได้เน้นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารจึงเห็นความสำคัญของการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นระบบ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับกับการจัดการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มีหลักสำคัญ 4 ประการดังนี้ 1) จัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) จัดการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 3) จัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับพัฒนาการทางสมอง 4) จัดการเรียนรู้โดยเน้นคุณธรรมจริยธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552, น.9-10) อย่างไรก็ตามพบว่า ประเด็นในเรื่องผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมีค่านี้น้อยกว่าข้ออื่นๆในด้านนี้ เนื่องจากระบบของโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษาฯ จะเป็นการบริหารงานโดยมีหัวหน้าสายชั้นคอยประสานงานในเรื่องต่างๆ และฝ่ายพัสดุจะมอบทรัพยากรต่างๆ ผ่านหัวหน้าสายชั้น จึงทำให้ครูอาจจะรู้สึกว่าการใช้ทรัพยากรไม่สะดวก ไม่เพียงพอ

ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก แต่มีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับทุกๆด้าน คือ ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาและข้อเสนอแนะของครูซึ่งส่วนใหญ่มีปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน เหตุที่ได้คำตอบเช่นนี้อาจมาจากบริบทของโรงเรียนซึ่งโรงเรียนอยู่ในชุมชนเมือง ผู้ปกครองล้วนแล้วต่างคนต่างทำงาน จึงหาโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมได้ยาก อาจจะมาได้บ้างเป็นบางครั้ง ผู้บริหารควรจูงใจให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น เพราะจะได้ข้อมูลในหลายๆมุมมอง ทั้งจากครู ผู้ปกครองและชุมชนโดยใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารแบบมีส่วนร่วมควรดำเนินการสร้างการมีส่วนร่วมในการรับรู้ ร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษา การสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ การประชาสัมพันธ์ การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาระบบสารสนเทศ การพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน การพัฒนาเครือข่ายการมี

ส่วนร่วมและการจัดสภาพแวดล้อมที่ดี บรรยากาศการทำงานและวัฒนธรรม (สุทธิวรรณ ตันติรจนา วงศ์, 2554, น.10)

ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พบว่าผู้บริหารมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ในแต่ละหัวข้อของ ด้านนี้คะแนนอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน มีข้อที่คะแนนต่ำกว่าข้ออื่นๆมากคือ ผู้บริหารให้รางวัลหรือยกย่องชมเชยเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญเหตุที่ได้คำตอบเช่นนี้อาจมาจาก ผู้บริหารอาจไม่มีรางวัลเป็นสิ่งของและไม่ค่อยได้ยกย่องชมเชยครู ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ว่าควรให้รางวัลแก่ครูที่สอนดี ซึ่งครูอาจจะต้องการหรือคำชมบ้างเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานดังที่ นรา สมประสงค์ (2554, น.10) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นพลังผลักดัน กระตุ้นให้บุคคลทำกิจกรรมหรือมีพฤติกรรมไปในแนวทางที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย บุคคลที่ถูกจูงใจ จะพร้อมในการปฏิบัติงาน และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการวิจัยเรื่อง สมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ของผู้บริหารโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ มี ข้อเสนอแนะดังนี้

3.1.1 จากผลการวิจัยที่ผู้บริหารจูงใจให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อยนั้น ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายและวางระบบการบริหารจัดการด้วยการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน

3.1.2 จากข้อเสนอแนะของครูที่ว่าผู้บริหารควรให้รางวัลแก่ครู ผู้บริหารควรมีการเสริมสร้างกำลังใจให้แก่ครู

3.1.3 หน่วยงานต้นสังกัดสามารถนำข้อมูลจากผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการจัดโปรแกรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร

3.1.4 โรงเรียนอื่นๆหรือผู้สนใจสามารถนำผลการวิจัย ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในสถานศึกษาของตนได้

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาในโอกาสต่อไป ควรมีข้อเสนอแนะดังนี้

3.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญกับประชากรกลุ่มอื่น

3.2.2 ควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและรอบด้าน



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมล ภู่งประเสริฐ. (2544). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทิปส์ พับบลิคเคชั่น.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *เอกสารประกอบหลักสูตรการศึกษาพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545) *การปฏิรูปการศึกษาที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด: แนวทางสู่ การปฏิบัติ* กรุงเทพฯ:คุรุสภาลาดพร้าว.
- กุลยา ตันติผลาชีวะและสมศรี กิตติรักษ์ตระกูล. (2541). *วิชาชีพการพยาบาลในยุคเศรษฐกิจถดถอย*. *สารสาการพยาบาล, 13*, (มกราคม-มีนาคม), 22-25.
- กวี วงศ์พุด. (2535). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*. *วารสารเพิ่มผลผลิต, 31*,(4), 30-35.
- เข้มทอง ศิริแสงเลิศ. (2555). *องค์ประกอบของการบริหารการจัดการเรียนรู้ใน เอกสารการสอน ชุดวิชา การบริหารการจัดการเรียนรู้* หน่วยที่ 6 หน้า 32. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาศึกษาศาสตร์.
- _____ (2555). *การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการจัด และบริหารองค์การทางการศึกษา* หน่วยที่ 6 หน้า 76. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาศึกษาศาสตร์.
- เจริญ ทั้งทอง. (2536). *สมรรถภาพในการนำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา*. (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ฐิติพัฒน์ พิษุธาดาพงศ์. (2548). *การพัฒนาระบบสมรรถนะของการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ*. กรุงเทพฯ: บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด.
- दनัย เทียนพุด. (2537). *เทคนิคเดลฟายสำหรับผู้บริหาร*. *วารสารฮาวทูอินบิลเนส* , 5(3) , 88-94.
- ธนศ ขำเกิด. (2550). *กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีพลังของกระบวนการ KM*. *วารสารส่งเสริม เทคโนโลยี, 192* (เมษายน – พฤษภาคม), 144-147.
- ธฤกิจ พิมพ์แพง. (2547). *การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ*. *วารสารบัณฑิต*, 1, (3), 67.
- นรา สมประสงค์. (2554). *การจูงใจ ใน เอกสารการสอนชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา* หน่วยที่ 8 หน้า 10. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาศึกษาศาสตร์.

- นันทพร ศุภะพันธุ์. (2551). *การศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.* (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- นพรัตน์ ส่วนบุญ. (2555). *การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ* สืบค้นเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2555 http://www.thai-school.nct/view_da.php?ID=67.
- ประยงค์ เนาวบุตร. (2556). *การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดและบริหารองค์การทางการศึกษา* หน่วยที่ 9 หน้า 39. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์.
- ประพันธ์ เวารัมย์. (2550). *โมเดลภูเขาน้ำแข็ง* สืบค้นเมื่อ 27 กุมภาพันธ์ 2556 จาก <http://valorm2012.fix.gs/index.php?.topic=774.0>
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2545). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- _____. (2536). *การนิเทศการสอน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีจำกัด.
- ปัทมา เพชรไพรินทร์. (2547). *สมรรถนะของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลขอนแก่น*. สืบค้นเมื่อ 10 กันยายน 2555, <http://www.napiconcept.com/index.php?option=com>
- พนัส หันนาคินทร์. (2536). *การบริหารบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา* หน่วยที่ 11 หน้า 73. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์.
- _____. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิสมัย ถิณะแก้ว. (2535). *หลักสูตรและการจัดการประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2542). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น ใน เอกสารการสอนชุดวิชาบริหาร 300*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คณะศึกษาศาสตร์.
- เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ. (2552). *ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม*. (สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- มารศรี สุธานี. (2540). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. (ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ระเบียบ เชี่ยวชาญ. (2550). *การศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตภาษีเจริญ*. (สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

- รัตนา ดวงแก้ว. (2555). การบริหารจัดการหลักสูตร ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดและบริหารองค์การทางการศึกษา หน่วยที่ 5* หน้า 42. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาศึกษาศาสตร์.
- วัฒนาพร ระงับทุกข์. (2545). *การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2542). *แผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง*. กรุงเทพฯ: แอลทีเพรส
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2538). การบริหารหลักสูตร ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนากระบวนการสอน* หน้า 169-232. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์.
- วินัย ศรีทอง. (2546). *การดำเนินงานและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- วีระ พลอยครบุรี. (2545). *ประเด็นการปฏิรูปการเรียนรู้ ใน ไพฑูรย์ สินลารัตน์ ปฏิรูปการศึกษา แนวคิดและหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542* หน้า 85 – 93. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- วีระ สุภากิจ. (2540). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ภาควิชาการจัดการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2540). การประเมินผลการปฏิบัติงาน: แนวพินิจเชิงระบบ. *วารสารข้าราชการ*, 42, (3), 28-47.
- ศุภวรรณ เคาณานนท์. (2548). *สมรรถนะของทันตแพทย์โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์การบริหารสาธารณสุขบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สงัด อุทรานนท์. (2530). *การนิเทศการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี และปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มิตรสยาม.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2555). *Competency: เครื่องมือบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้*. สืบค้นเมื่อ 14 ตุลาคม 2555 จาก http://www.fipi.or.th/dwnld/pworld/pw53/53_human2.pdt.
- สุนีย์ ทรัพย์ประเสริฐ. (2547). *การประเมินคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี*. (สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- สุมาลี จันทรชะลอ. (2542). *การวัดและประเมินผล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพฯ
- สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. (2544). *เรียนรู้สู่ครูมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด การพิมพ์.

- สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์. (2556). บทบาทผู้บริหารในการจัดหลักสูตร ใน *เอกสารการสอน
ชุดวิชาการพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้หน่วยที่ 6* หน้า 57. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาศึกษาศาสตร์.
- _____. (2554). การบริหารแบบมีส่วนร่วม ใน *เอกสารการสอนชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ
ในการบริหารการศึกษา* หน่วยที่ 10 หน้า 10. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
สาขาศึกษาศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร
แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2542). *พระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากร
มนุษย์*. สืบค้นเมื่อ 14 มีนาคม 2551, จาก
<http://ocs.go.th/veform/PDF/competency.pdf>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*.
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการ
คุรุสภา.
- ไสว พิภขาว. (2550). *รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของ ส.ส.ว.ท..* สืบค้นเมื่อ 7 กันยายน 2555, จาก
<http://ampnattamon.multiply.com>.
- สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2548). *มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อ
การประเมินคุณภาพนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่สอง(2549 – 2553)*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- _____. (2550). *บทสรุปสำหรับผู้บริหารผลสะท้อนจากการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก
(พ.ศ.2544 – 2548)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- อัจฉริยา วัชรวิวัฒน์. (2544). *การพัฒนาหลักสูตรเพื่อส่งเสริมสมรรถนะทางการวิจัยสำหรับนักศึกษา
พยาบาลศาสตร์*. (ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุซงึ่บัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- อรพินทร์ ชูชม. (2542). *การวิเคราะห์เครื่องมือวัดตัวแปรตามแนว CTT(Classic Test Theory)*.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2547). การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของ Competency. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2555, จาก <http://www.hrcenter.co.th>. Marmon, DH. (2002). Core competencies of professional service providers in federally funded education programs. The University of Tennessee.





ภาคผนวก

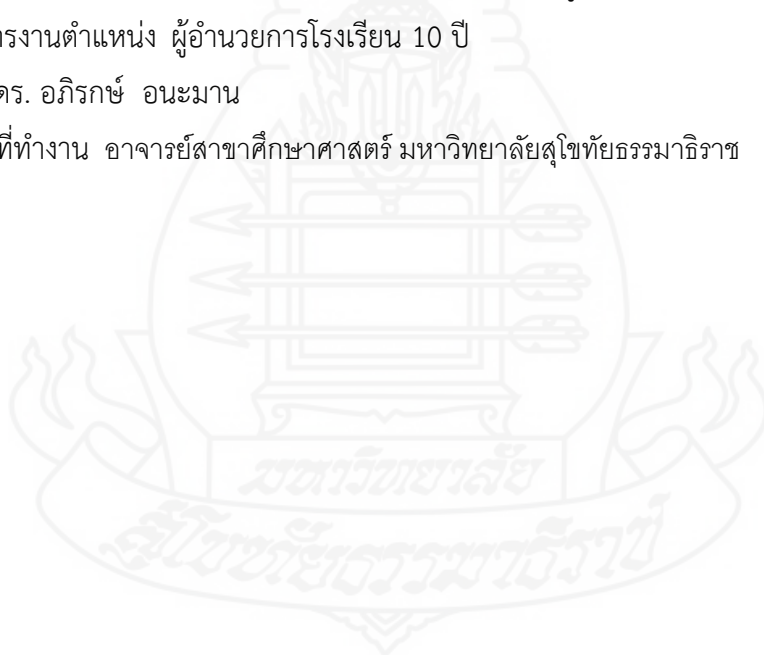


ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ นายวิทยา ถาวรกันต์
สถานที่ทำงาน โรงเรียนชุมชนวัดบางไผ่ อ. บางบัวทอง จ. นนทบุรี
วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี คบ. วิทยาศาสตร์ทั่วไป วิทยาลัยครูสวนดุสิต
ปริญญาโท คบ.บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ประสบการณ์หรือความชำนาญ ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา 20 ปี
2. ชื่อ นายธรรณิศวรร จิตขวัญ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนแก้วอินทร์สุธาอุทิศ อ. บางใหญ่ จ.นนทบุรี
วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ศษ.บ. บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ปริญญาโท ศษ.ม. บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ประสบการณ์หรือความชำนาญ บริหารงานตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน 15 ปี
บริหารงานตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน 10 ปี
3. ชื่อ ดร. อภิรักษ์ อนุษะมาน
สถานที่ทำงาน อาจารย์สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช





ภาคผนวก ข
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความสามารถทางขวามือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

สถานศึกษามีความสามารถในเรื่องนั้นๆ ในระดับใด

3 หมายถึง มีระดับพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะ มาก

2 หมายถึง มีระดับพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะ ปานกลาง

1 หมายถึง มีระดับพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะ น้อย

ข้อที่	สมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	ระดับพฤติกรรม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย
		3	2	1
1.	ผู้บริหารแสดงออกทั้งโดยวาจาและการกระทำว่ามีความรอบรู้ในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ			
2.	ผู้บริหารสามารถจัดหลักสูตรและสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียน			
3.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเรียนรู้			
4.	ผู้บริหารเน้นย้ำเสมอว่าการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาผู้เรียน			
5.	ผู้บริหารสามารถชี้้นำให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ			
6.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ให้การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญประสบความสำเร็จ			
7.	ผู้บริหารสามารถอธิบายองค์ประกอบของการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญให้ครูเข้าใจได้			
8.	ผู้บริหารสามารถสาธิตการวางแผนจัดการเรียนรู้ ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน เพื่อเป็นตัวอย่างให้แก่ครู			
9.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครู เห็นความสำคัญ และจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ			
10.	ผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรแก่ครูในการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ			

ข้อที่	สมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	ระดับ พฤติกรรม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย
		3	2	1
11.	ผู้บริหารใช้วิธีการจูงใจให้ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างหลากหลาย เช่น การให้รางวัล การกำกับติดตาม และการให้กำลังใจ			
12.	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ครูได้รับทราบและปฏิบัติตาม			
13.	ผู้บริหารสามารถอธิบายหลักการจัดหลักสูตร และสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียน			
14.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียน			
15.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ			
16.	ผู้บริหารส่งเสริมครูให้ได้รับความรู้ในเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ			
17.	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ			
18.	ผู้บริหารมีการวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างรอบคอบ			
19.	ผู้บริหารแนะนำการวางแผนการจัดการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียนให้แก่ครู			
20.	ผู้บริหารจัดการนิเทศเพื่อพัฒนาครู อย่างสม่ำเสมอ			
21.	ผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชนและองค์กรต่างๆเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ			
22.	ผู้บริหารเน้นการบริหารงานโดยให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามศักยภาพของแต่ละคน			
23.	ผู้บริหารได้รับความเชื่อถือ ความศรัทธาจากครู ผู้ปกครอง และชุมชนในการบริหารงาน			
24.	ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศครูให้มีความรู้ และทักษะในการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างสม่ำเสมอ			
25.	ผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียน			

ข้อที่	สมรรถนะด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	ระดับ พฤติกรรม			
		มาก	ปานกลาง	น้อย	
		3	2	1	
26.	ผู้บริหารจัดหา พัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน				
27.	ผู้บริหารมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อบริหารการจัดการเรียนรู้				
28.	ผู้บริหารให้รางวัลหรือการยกย่องชมเชยเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ				
29.	ผู้บริหารเป็นผู้นำหลักการนิเทศเพื่อพัฒนาครูมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียน				
30.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน				
31.	ผู้บริหารเข้าใจและสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดหา พัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้				
32.	ผู้บริหารสั่งการและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร				
33.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และวางแผนการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน				
34.	ผู้บริหารกำกับติดตามการจัดการเรียนรู้ของครูตามแผนที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ				
35.	ผู้บริหารแนะนำสื่อและแหล่งเรียนรู้ให้แก่ครู				

ตอนที่ 2 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

<u>ด้านความรู้ความเข้าใจ</u> หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ใน ด้านการจัดการเรียนรู้ที่ยึด ผู้เรียนเป็นสำคัญ	ปัญหา 1..... 2..... 3.....	ข้อเสนอแนะ 1..... 2..... 3.....
<u>ด้านทักษะ</u> หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออก ถึงความสามารถในการบริหาร การจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียน เป็นสำคัญ	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
<u>ด้านบทบาททางสังคม</u> หมายถึง ผู้บริหารให้โอกาส การกระตุ้น การส่งเสริมให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กร ต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษา	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
<u>ด้านค่านิยม</u> หมายถึง ผู้บริหารความเชื่อมั่น ต่อการบริหารจัดการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ ความสำคัญและมุ่งเน้น ประโยชน์ที่เกิดกับผู้เรียน	ปัญหา 1..... 2..... 3.....	ข้อเสนอแนะ 1..... 2..... 3.....
<u>ด้านภาวะผู้นำ</u> หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ แสดงถึงการมีอิทธิพลในการ ชี้นำและจูงใจให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึด ผู้เรียนเป็นสำคัญ	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....

<p><u>ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์</u></p> <p>หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจให้การบริหารการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญประสบความสำเร็จ ด้วยการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การวางแผนการปฏิบัติงาน การนิเทศงาน การให้แรงจูงใจ และการกำกับติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ</p>	<p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>	<p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>
---	---	---





ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์

แบบบันทึกการสัมภาษณ์

เรื่อง สมรรถนะการดำเนินงานบริหารจัดการการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

ชื่อ

ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระ.....

1. ผู้บริหารส่งเสริม แนะนำกระบวนการการจัดทำ แผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้ครู
เข้าใจ

อย่างชัดเจน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างไร

.....

.....

.....

ผู้บริหารชี้แจงให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดย
ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงอย่างไร.

.....

.....

.....

3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับผู้เรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ผู้บริหารมีวิธีส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ผู้บริหารส่งเสริม แนะนำ สนับสนุนทรัพยากร ให้ครูผู้สอนใช้สื่อและนวัตกรรมที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างไรบ้าง

.....

.....

ผู้บริหารกำหนดแนวทางส่งเสริมให้นักเรียนได้ไปศึกษาเรียนรู้ จากแหล่งการเรียนรู้ภายนอกอย่างไร

.....

.....

.....

5. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ โดยให้ร่วมกำหนดแนวทางการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

6. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารการจัดการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จโดยนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนหรือไม่ และอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสอนซ่อมเสริมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

7. ปัญหาและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการบริหารจัดการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

.....

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากการศึกษาสัมภาษณ์ครูหัวหน้าสาระทั้ง 8 สาระ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารส่งเสริม แนะนำกระบวนการ การจัดทำแผนการเรียนรู้ให้ครูเข้าใจอย่างชัดเจน
อย่างไร

หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

ผู้บริหารการอบรมในด้านการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการเชิญ
ศึกษานิเทศก์ที่มีความรู้ความสามารถให้ความรู้ในด้านการจัดทำแผนการเรียนรู้ จัดให้หัวหน้าสาระ
ตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ของครู และรายงานให้ผู้บริหารทราบ

หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา

ผู้บริหารแนะนำการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยให้ครูหัวหน้าสาระ เป็นพี่เลี้ยงทำการ
แนะนำ (Coaching) ให้แก่ครูในสาระของตน ทุกสาระ และรายงานผลให้ผู้บริหารทราบ

หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์

ผู้บริหารให้ความรู้โดยมีการประชุมปรึกษาหารือ โดยใช้กระบวนการ PDCA ในการ
ปฏิบัติงาน มีการนำผลการจัดการการเรียนรู้มาปรึกษาเพื่อพัฒนาต่อไป

หัวหน้าสาระภาษาไทย

ผู้บริหารให้ครูทุกคนได้เข้ารับการอบรมในเรื่อง การจัดทำแผนการเรียนรู้จากศึกษานิเทศก์ จัดให้มีการนิเทศแผนการจัดการเรียนรู้ โดยผู้บริหารนิเทศด้วยตนเอง และมอบหมายหัวหน้าสาระ การเรียนรู้ในศรครูในสาระการเรียนรู้ และตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์

ผู้บริหารจัดให้ครูได้เข้ารับการอบรม การเขียนแผนการสอนต่างๆอย่างถูกต้องและทันสมัย ผู้บริหารได้จัดให้มีการตรวจแผนการสอนของครูอย่างละเอียด และมีข้อเสนอแนะให้ครูได้ปฏิบัติอย่าง ถูกต้องหัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมในการจัดทำแผนการเรียนรู้ โดนเน้นผลที่จะเกิดกับผู้เรียนตาม วัตถุประสงค์ มีการตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งนิเทศการจัดการเรียนรู้แบบกัลยาณมิตร หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ว่างหน้าและมีการตรวจ แผนการจัดการเรียนรู้จากหัวหน้าสาระก่อนนำไปใช้ รวมทั้งตรวจบันทึกหลังการสอนของครู ให้ กำลังใจแก่ครูในการปรับปรุงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้



สรุป ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ด้านการจัดทำแผนการจัดการ การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทั้งยังมอบหมายให้หัวหน้าสาระตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ของครู และนิเทศการสอน

2. ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจ ให้ครูจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างไร
หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

ผู้บริหารเน้นย้ำให้ครูเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ให้ตรงตามมาตรฐาน และตัวชี้วัด จูงใจให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัด กระตุ้นให้ครูนำผลการจัดการเรียนรู้นำพัฒนาตามศักยภาพหัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา

ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจ ให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีการติดตามผลการสอนของครู ให้หัวหน้าสาระคอยช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ครู
หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์

ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงจัดการเรียนรู้เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์

หัวหน้าสาระภาษาไทย

ผู้บริหารส่งครูเข้าไปรับการอบรมในทุกกลุ่มสาระตามโอกาสให้ครูได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานในด้านการจัดการเรียนรู้ ให้กำลังใจครูในการจัดการเรียนรู้

หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์

ผู้บริหารได้ให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนการจัดการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ได้จัดทำขึ้น ให้กำลังใจครู ในการพัฒนานักเรียน

หัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตั้งใจสอน สอนให้ตรงตามตัวชี้วัด สอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย
หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ให้ตรงตามตัวชี้วัดมีการวัดผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงและนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนา

หัวหน้าสาระภาษาต่างประเทศ

ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติ ได้เรียนรู้ด้วยตนเอง มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงและนำผลมาพัฒนานักเรียนให้ดียิ่งขึ้น

สรุป ผู้บริหารจงใจให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับตัวชี้วัด กระตุ้นให้ครูนำผลการจัดการเรียนรู้มาพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งยังให้กำลังใจครูผู้สอน

3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับนักเรียนอย่างไร
หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โดยทุกกิจกรรมให้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีการประเมินผลการจัดกิจกรรมตามสภาพจริง
โดยประเมินอย่างหลากหลาย

หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา

ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเสริมจากกิจกรรมการเรียนการสอนโดยจัด
กิจกรรมตามโครงการต่างๆของโรงเรียน และเน้นย้ำให้นักเรียนมีระเบียบวินัยโดยใช้กระบวนการ
ลูกเสือหัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์

ผู้บริหารมอบหมายให้หัวหน้าสาระวางแผนในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพิ่มขึ้นจากการ
เรียนการสอน เพื่อส่งเสริมทักษะในด้านต่างๆของผู้เรียน โดยจัดทำเป็นโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ
หัวหน้าสาระภาษาไทย

ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกกลุ่มสาระเขียนโครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยจัด
กิจกรรมต่างๆให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆเข้ามาจัดกิจกรรม
ในโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้เพิ่มขึ้น

หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์

ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกกลุ่มสาระเขียนโครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้และ
ดำเนินการตามแผนโครงการ สนับสนุนให้จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านวิชาการต่างๆจัดให้มีการติวเพื่อ
สอบระดับชาติหัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดโครงการด้านการพัฒนาด้านวิชาการ โดยให้มีการแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ในการปรับปรุงกิจกรรมต่างๆเมื่อนักเรียนได้ร่วมกิจกรรมต่างๆแล้ว นักเรียนต้องมีการนำเสนอ
ผลงานของตน เพื่อบ่งบอกว่านักเรียนได้ความรู้จากกิจกรรม หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและ
วัฒนธรรม

ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูกิจโครงการพัฒนาผู้เรียนในทุกด้านแล้วจัดกิจกรรมตามโครงการให้
บรรลุปเป้าหมาย และวัตถุประสงค์มีการสรุปผลการจัดกิจกรรม โดยเน้นผลจากผู้เรียน หัวหน้าสาระ
ภาษาต่างประเทศ

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูกำหนดโครงการและกิจกรรมต่างๆเสริมในหลักสูตร มีการจัด
กิจกรรมที่สอดคล้องในการพัฒนาด้านวิชาการของนักเรียนเพื่อนักเรียนจะได้มีความรู้เพิ่มขึ้นจากการ
เรียนในห้องเรียน

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระ คณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพล ศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระ ภาษาไทย	หัวหน้าสาระ วิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระการงาน อาชีพและเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคม ศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม	หัวหน้าสาระ ภาษาต่างประเทศ
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้มี การจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนให้เป็นไปตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน	√							
2. จัดกิจกรรมโดยเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	√							
3. ประเมินผลการจัด กิจกรรมตามสภาพจริง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	√							
4. จัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนเสริมจากการเรียน การสอน โดยจัดเป็น โครงการต่าง ๆ ตามสาระ การเรียนรู้ โดยมอบ หัวหน้าสาระเป็น ผู้ดำเนินการเพื่อยกระดับ ผลสัมฤทธิ์		√	√	√	√	√	√	√
5. กิจกรรมส่งเสริม ระเบียบวินัยโดยใช้ กระบวนการลูกเสือ		√						

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระ คณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพล ศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระ ภาษาไทย	หัวหน้าสาระ วิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระการงาน อาชีพและเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคม ศึกษา ศาสนาและ หัวหน้าสาระ	ภาษาต่างประเทศ
6. ส่งเสริมให้หน่วยงาน ต่าง ๆ เข้ามาร่วมกิจกรรม ในโรงเรียน ให้ความรู้แก่นักเรียน				√				
7. จัดให้มีการติวเพื่อการ สอบระดับชาติ					√			

สรุป ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเสริมจากการเรียนการสอน โดยจัดเป็นโครงการต่าง ๆ ตามสาระการเรียนรู้ โดยมอบหมายให้หัวหน้าสาระวางแผนและดำเนินโครงการตามแผน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์

4. ผู้บริหารมีวิธีส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างไร
หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมในห้องเรียน ให้สะอาด สดวก เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น มีพัดลม มีแสงสว่างเพียงพอ มีผ้า màn ป้องกันแสงแดด และมีป้ายนิเทศความรู้ต่างๆในห้อง

หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา

ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการจัดบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในห้องเรียนโดยส่งเสริมให้ครูจัดห้องเรียนให้สวยงาม น่าเรียน มีการจัดป้ายนิเทศต่างๆเพื่อให้นักเรียนได้ศึกษา

หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์

ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ในการจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนของครูให้สวยงาม นักเรียน และให้จัดมุมความรู้ต่างๆ

หัวหน้าสาระภาษาไทย

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดห้องเรียนให้สะอาด สวยงาม มีป้ายนิเทศความรู้ต่างๆ ให้นักเรียนได้ศึกษา มีมุมหนังสือในห้องเรียนเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้และจัดให้ห้องของสาระการเรียนรู้ต่างๆ ให้นักเรียนเข้าไปศึกษาตามสาระนั้นๆ

หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์

ผู้บริหารให้ครู จัดตกแต่งห้องเรียนให้สวยงาม จัดป้ายนิเทศความรู้ต่างๆในห้องเรียน จัดมุมหนังสือ และ ให้จัดห้องพิเศษต่างๆให้นักเรียนเข้าไปเรียนรวมทั้งผู้บริหารมีการเยี่ยมชมห้องเรียน หัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดสภาพแวดล้อมที่น่าศึกษา จัดมุมสวยๆให้นักเรียนได้ชมจัดมุมความรู้ต่างๆภายในห้องเรียน และห้องพิเศษโดยใช้สื่อที่น่าสนใจสนับสนุนงบประมาณในการจัดห้องพิเศษ หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณในการจัดห้องพิเศษตามสาระทุกสาระให้นักเรียนได้เข้าไปใช้จริง และภายในห้องเรียนครูจัดห้องเรียนให้สวยงามนักเรียน จัดป้ายนิเทศ โดยสามารถเบิกวัสดุอุปกรณ์ได้ จัดมุมความรู้ต่างๆ

หัวหน้าสาระภาษาต่างประเทศ

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมโดยให้ครูจัดห้องเรียนให้สะอาด ปลอดภัย สบาย มีความรู้ต่างๆที่นักเรียนสามารถศึกษาได้ในเวลาว่าง มีมุมหนังสือที่น่าสนใจอย่างมากมาย สนับสนุนงบประมาณในการจัดมุมหนังสือ

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระ คณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพล ศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระ ภาษาไทย	หัวหน้าสาระ วิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระการงาน อาชีพและเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคม ศึกษา ศาสนาและ หัวหน้าสาระ	ภาษาต่างประเทศ
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ ครูจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมใน ห้องเรียนให้สะอาด สะดวก ปลอดภัย	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
2. ส่งเสริมให้ครูจัด ห้องเรียนให้เอื้อต่อ การเรียนรู้ มีป้าย นิเทศ มุมหนังสือ และมุมความรู้ต่าง ๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. สนับสนุน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ในการจัด สภาพแวดล้อมใน ห้องเรียน			✓			✓	✓	✓
4. จัดให้มีห้องพิเศษ ตามสาระต่าง ๆ ให้ นักเรียนเข้าไปศึกษา				✓	✓	✓	✓	
5. ผู้บริหารเยี่ยมชม ห้องเรียน					✓			

สรุป ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในห้องเรียนให้สะอาด สะดวก ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ มีป้ายนิเทศ มุมหนังสือ และมุมความรู้ในห้องเรียน นอกจากนี้ยังจัดให้มีห้องพิเศษ ตามสาระการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนได้เข้าไปศึกษา

5. ผู้บริหารส่งเสริมแนะนำ สนับสนุนทรัพยากรแก่ครูผู้สอนให้ใช้สื่อนวัตกรรมที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างไรบ้าง

หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ใช้สื่อการสอนอย่างเหมาะสม รวมทั้งสื่อ ICT ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อขึ้นเอง มีการจัดซื้อสื่อการสอนมาไว้บริหารครูอย่างพอเพียง ให้ครูบันทึกการใช้สื่อ

หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา

ผู้บริหารส่งเสริมการสนับสนุนให้ครูใช้สื่อโดยมีห้องสื่อที่มีอุปกรณ์สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ครูสามารถยืมมาใช้ในห้องสื่อได้

หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์

ผู้บริหารจัดสื่อเทคโนโลยีสำหรับครูให้ครูได้นำนักเรียนเข้าไปใช้และสามารถยืมสื่อการสอนจากห้องสื่อไปใช้ได้ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ครูได้ผลิตสื่อไว้ใช้เองรวมทั้งมีการบันทึกการใช้สื่อของครูแต่ละคน

หัวหน้าสาระภาษาไทย

ผู้บริหารได้มอบหมายให้ครูที่รับผิดชอบในการดูแลห้องสื่อและเทคโนโลยีจัดซื้อสื่อการเรียนการสอน ตามวัตถุประสงค์ของการสอนและตามความต้องการของครู นอกจากนี้ผู้บริหารให้หัวหน้าสาระจัดหาสื่อการเรียนการสอนตามที่ครูผู้สอนในสาระของตนเองต้องการ

หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์

ผู้บริหารได้มีการจัดชั่วโมงให้ครูทุกคนได้เข้าไปใช้ในห้องสื่อและเทคโนโลยีและพิเศษตามสาระต่างๆ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ครูได้ผลิตสื่อการเรียนการสอนขึ้นเอง

หัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

ผู้บริหารได้จูงใจให้ครูใช้สื่อการสอนเป็นประจำทั้งสื่อที่ผลิตเองและสื่อที่จัดหา รวมทั้งให้ครูได้บันทึกการใช้สื่อของตน

หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้บริหารเน้นย้ำให้ครูใช้สื่อการสอนอย่างหลากหลาย ในทุกๆแผนการสอนจะต้องมีการนำสื่อ
การสอนที่ใช้อย่างชัดเจน และต้องมีการบันทึกการใช้สื่อและนำเสนอทุกภาคเรียน
หัวหน้าสาระภาษาต่างประเทศ

ผู้บริหารให้ครูมีการรายงานการใช้สื่อจากสมุดบันทึกการใช้สื่อว่าครูได้ใช้สื่ออะไรบ้างในการ
สอน จะเป็นสื่อที่ผลิตเองหรือสื่อที่จัดหามาก็ได้

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระ คณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพล ศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระ ภาษาไทย	หัวหน้าสาระ วิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระการงาน อาชีพและเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคม ศึกษา ศาสนาและ หัวหน้าสาระ ภาษาต่างประเทศ
1. ผู้บริหารสนับสนุน จูงใจให้ครูใช้สื่ออย่าง เหมาะสม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อ ICT และสื่อที่ผลิตขึ้น เอง	✓		✓			✓	✓
3. มีการจัดซื้อสื่อการ สอนมาไว้บริการครูที่ ห้องสื่อ	✓		✓	✓			
4. ส่งเสริมให้ครู บันทึกการใช้สื่อ	✓		✓			✓	✓

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระ คณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพล ศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและมรดกศิลป์	หัวหน้าสาระ ภาษาไทย	หัวหน้าสาระ วิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระการงาน อาชีพและเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคม ศึกษา ศาสนาและ หัวหน้าสาระ	ภาษาต่างประเทศ
5. สนับสนุนให้ครูเข้าไปใช้สื่อในห้องสื่อที่มีอุปกรณ์สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย		✓				✓		
6. มอบหัวหน้าสาระจัดซื้อสื่อตามความต้องการในสาระไว้ให้ครูใช้ในห้องพิเศษประจำสาระ				✓	✓			
7. ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อไว้ใช้เอง			✓		✓			

สรุป ผู้บริหารสนับสนุน จูงใจ ให้ครูใช้สื่ออย่างเหมาะสมทั้งสื่อเทคโนโลยี และสื่อที่ผลิตขึ้นเอง จากนั้นให้ครูได้เขียนบันทึกรายงานการใช้สื่อเป็นประจำ

6. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของการจัดการเรียนรู้โดยรวมกำหนดแนวทางการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนอย่างไร

หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

ผู้บริหารพยายามสร้างแหล่งเรียนรู้ ภายในโรงเรียนให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อปริมาณของนักเรียน โดยเน้นทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีห้องสมุดและห้องพิเศษต่างๆไว้บริการ

หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา

ผู้บริหารจัดให้มีห้องพิเศษตามกลุ่มสาระเพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ และภายในบริเวณ ก็จะมี
ป้ายนิเทศต่างๆให้ความรู้

หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์

ผู้บริหารมอบหมายให้ฝ่ายอาคารสถานที่ จัดปรับภูมิทัศน์ภายในโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้
นอกห้องเรียน เช่น สวนสมุนไพร สวนวรรณคดี สวนวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

หัวหน้าสาระภาษาไทย

ผู้บริหารจัดให้มีห้องเรียนพิเศษตามกลุ่มสาระ เช่นห้องภาษาไทย ห้องวิทยาศาสตร์ ห้อง
อาเซียน และยังมีการจัดสวยหย่อมเป็นแหล่งเรียนรู้ให้นักเรียนได้ศึกษา

หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์

ผู้บริหารให้มีสวนหย่อมเป็นแหล่งเรียนรู้ เช่น สวนวรรณคดี สวนนักวิทยาศาสตร์ สวน
พฤกษศาสตร์ มีฐานต่างๆของลูกเสือในโรงเรียน

หัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

ผู้บริหารจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระโดยจัดเป็นห้องประจำสาระต่างๆ ให้นักเรียนได้เข้า
ไปใช้ จะมีสื่อของสาระนั้นๆอยู่มากมาย บริเวณรอบๆโรงเรียนก็จะมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องต่างๆติดไว้ให้
นักเรียนได้อ่าน เช่น ศัพท์ภาษาอังกฤษ พร้อมคำแปล เป็นต้น

หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน เช่น ให้มีการจัดห้อง
พิเศษต่างๆให้นักเรียนได้เข้าไปศึกษา ห้องสื่อและเทคโนโลยีห้องสมุดมีชีวิต บริเวณรอบๆโรงเรียนก็มี
การจัดสวนวรรณคดี สวนนักวิทยาศาสตร์ สวนสมุนไพร เป็นต้น

หัวหน้าสาระภาษาต่างประเทศ

ผู้บริหารสนับสนุนให้ปรับภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้สวยงามและเอื้อต่อการเรียนรู้ มีความรู้
ต่างๆติดตามบริเวณต่างๆให้นักเรียนได้อ่านมีการจัดป้ายนิเทศบริเวณอาคารเรียน

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระ คณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพล ศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ	คณบดีและมณฑล หัวหน้าสาระ	ภาษาไทย	หัวหน้าสาระ	วิทย์คณิต	หัวหน้าสาระการงาน	อาชีพและแม่บท โพลี	หัวหน้าสาระสังคม	ศึกษา ศาสนาและ หัวหน้าสาระ	ภาษาต่างประเทศ
1. สร้างแหล่งเรียนรู้ ภายในโรงเรียนให้มี คุณภาพ	✓											
2. สร้างแหล่งเรียนรู้ ห้องพิเศษประจำกลุ่ม สาระ และห้องสมุด	✓	✓			✓			✓		✓		
3. บริเวณบริเวณจะ มีป้ายนิเทศให้ ความรู้ต่าง ๆ		✓						✓				✓
4. มอบหมายฝ่าย อาคารสถานที่ปรับ ภูมิทัศน์ภายใน โรงเรียนให้เป็นแหล่ง เรียนรู้นอกห้องเรียน เช่น สวนสมุนไพร สวนวรรณคดี สวน วิทยาศาสตร์ ฐาน กิจกรรมลูกเสือ				✓	✓	✓				✓		✓

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระ คณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพล ศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ	ดนตรีและนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระ ภาษาไทย	หัวหน้าสาระ วิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระการงาน อาชีพและเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคม ศึกษา ศาสนาและ หัวหน้าสาระ	ภาษาต่างประเทศ
5. สนับสนุน งบประมาณในการ พัฒนาแหล่งเรียนรู้									

สรุป ผู้บริหารมีแนวทางการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน โดยมอบหมายฝ่ายอาคารสถานที่
ปรับภูมิทัศน์ภายในโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน เช่น สวนสมุนไพร สวนวรรณคดี
สวนวิทยาศาสตร์ และ ฐานกิจกรรมลูกเสือ สนับสนุนให้สร้างแหล่งเรียนรู้ห้องเรียนพิเศษทุกกลุ่ม
สาระ และห้องสมุด เพื่อให้นักเรียนได้ศึกษา นอกจากนี้ บริเวณรอบอาคารจะมีป้ายนิเทศให้ความรู้
ต่าง ๆ

7. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการส่งเสริมให้นักเรียนได้ไปศึกษาหาความรู้ จากแหล่งเรียนรู้
ภายนอกโรงเรียนได้อย่างไร

หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

การจัดห้องเรียนสัญจร และไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน จัดให้มีการทัศนศึกษาทุกระดับชั้น

หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา

ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณในการพานักเรียนไปทัศนศึกษา กิจกรรมห้องเรียนสัญจร

หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์

ผู้บริหารกำหนดนโยบายให้ผู้เรียนได้ไปทัศนศึกษาตามแหล่งเรียนรู้ภายนอกปีการศึกษา 1
ครั้ง ทุกชั้นเรียน เพื่อให้นักเรียนมีประสบการณ์มากขึ้น

หัวหน้าสาระภาษาไทย

ผู้บริหารจัดให้มีโครงการทัศนศึกษาทุกสายชั้นทุกปี มีกิจกรรมค่ายพักแรม นอกโรงเรียนของ
สายชั้น ป.5 และ ป.6 และนำนักเรียนไปเรียนรู้จากวิทยากรท้องถิ่น

หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์

โรงเรียนมีโครงการทัศนศึกษาทุกสายชั้น และมีกิจกรรมเข้าค่ายลูกเสือ ณ ค่ายลูกเสือ

หัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

โรงเรียนมีโครงการให้นักเรียนได้ศึกษาความรู้จากชุมชนมีการเชิญวิทยากรภายนอกมาให้
ความรู้

หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้บริหารจัดให้นักเรียนได้มีโอกาสไปแหล่งเรียนรู้ภายนอก และมีการเชิญวิทยากรภายนอกมา
ให้ความรู้

หัวหน้าสาระภาษาต่างประเทศ

ผู้บริหารส่งเสริมให้มีโครงการทัศนศึกษาทุกระดับชั้น มีการศึกษานอกห้องเรียนตามแหล่ง
ชุมชนต่างๆนอกจากนี้ยังมีการเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่นักเรียน

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระคณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษา และสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรี และนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระภาษาไทย	หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระการงานอาชีพ และเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	หัวหน้าสาระ ภาษาต่างประเทศ
1. มีการจัดห้องเรียน สำเร็จ	✓	✓						
2. ผู้บริหารมีนโยบาย ให้จัดโครงการทัศน ศึกษา แหล่งเรียนรู้ ภายนอก ปีการศึกษา ละ 1 ครั้ง ทุก ระดับชั้น	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระคณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษา และสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรี และนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระภาษาไทย	หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระงานอาชีพ และเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	หัวหน้าสาระ ภาษาต่างประเทศ
3. ส่งเสริมให้ไปศึกษา แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	✓							✓
4. สนับสนุน งบประมาณ		✓						
5. มีกิจกรรมค่ายพัก แรมนอกสถานที่				✓	✓			
6. นำนักเรียนไป เรียนรู้จากวิทยากร ท้องถิ่น				✓		✓		
7. เชิญวิทยากรมาให้ความ รู้						✓	✓	✓

สรุป ผู้บริหารกำหนดแนวทางการส่งเสริมให้นักเรียนได้ไปศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้
นอกโรงเรียน โดยจัดให้มีโครงการทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ภายนอกทุกปีการศึกษา ส่งเสริมให้
นักเรียนได้ศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน หรือวิทยากรจากชุมชน

8. ผู้บริหารชี้นำให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญโดย
ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงอย่างไร
หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม เรื่อง การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง เพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ ในการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง ซึ่งให้ครูได้สร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพ และหลากหลาย

หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา

ผู้บริหารส่งครูเข้ารับการอบรม เรื่อง การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลด้วยวิธีที่หลากหลาย

หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์

ผู้บริหารได้มอบหมายให้หัวหน้าสาระ นิเทศแผนการสอน รวมทั้งเครื่องมือวัดและประเมินผลตามสภาพจริง

หัวหน้าสาระภาษาไทย

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูออกแบบเครื่องมือ การวัดผลประเมินผลตามตัวชี้วัด ตามสภาพจริงมีการบันทึกผลการประเมินผลที่ชัดเจน

หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูออกแบบเครื่องมือ การวัดผลประเมินผล ให้ตรงตามตัวชี้วัด และวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงมีการนำผลการประเมินผลตามสภาพจริงมีการนำผลมาปรับปรุงพัฒนา

หัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง แล้วนำผลการประเมินนั้นมาพัฒนานักเรียนแต่ละคน

หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้บริหารให้ครูออกแบบการวัดผลประเมินผลด้วยวิธีการที่ชัดเจน แล้วใส่คะแนนตามที่นักเรียนได้จริง แล้วนำผลมาพัฒนานักเรียน

หัวหน้าสาระภาษาต่างประเทศ

ผู้บริหารมอบหมายให้หัวหน้าสาระ นิเทศวิธีการวัดผลและประเมินผล โดยเน้นให้วัดผลและประเมินผลตามจริง

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาขาศาสนคดีศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาขาศิลปะ ดนตรี และนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระภาษาไทย	หัวหน้าสาขารัฐศาสตร์	หัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี	หัวหน้าสาขาสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	หัวหน้าสาระภาษาต่างประเทศ
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการอบรม เรื่องการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง	✓	✓						
2. ส่งเสริมให้ครูสร้างเครื่องมือ การวัดผลที่มีคุณภาพและมีความหลากหลาย	✓			✓	✓		✓	
3. ส่งเสริมให้ครูวัดผลตามสภาพจริงและด้วยวิธีการที่หลากหลาย		✓				✓		
4. มอบหมายหัวหน้าสาระ นิเทศแผนการสอนรวมทั้งเครื่องมือวัดผลประเมินผล			✓					✓
5. มีการบันทึกผลการประเมินที่ชัดเจน แล้วนำมาพัฒนา				✓	✓	✓	✓	

สรุป ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยส่งเสริมให้ครูสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพ ตรงตามตัวชี้วัด มีความชัดเจนหลากหลาย วัดผลตามจริงแล้ว นำผลมาพัฒนานักเรียน

9. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารการจัดการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จโดยการนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนหรือไม่
อย่างไร

หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

ผู้บริหารจัดให้มีการนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาวิเคราะห์จุดอ่อน จุดด้อยของนักเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา

ผู้บริหารจัดให้มีการบันทึกผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบในแต่ละภาคเรียน แล้วนำผลมาปรับปรุงและจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสม

หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์

เมื่อจบภาคเรียนผู้บริหารจะจัดให้มีการประชุมสรุปโครงการและกิจกรรมต่างๆว่าผลการจัดเป็นอย่างไร นักเรียนเกิดการพัฒนาหรือไม่ มีส่วนใดบ้างที่ต้องปรับปรุง นักเรียนได้รับความรู้ตามวัตถุประสงค์หรือไม่

หัวหน้าสาระภาษาไทย

ผู้บริหารจัดให้มีการนำผลการทดสอบ NT O-Net และ Las ในทุกปีมาเปรียบเทียบคะแนนว่าในเรื่องใดบ้างที่ได้คะแนนสูง เรื่องใดได้คะแนนต่ำ ก็จะได้ปรับปรุงในเรื่องที่นักเรียนได้คะแนนต่ำมาปรับปรุงและเน้นสอนในเรื่องนั้นให้นักเรียนมากขึ้น

หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์

ผู้บริหารจัดให้มีการนำคะแนนสอบทุกภาคเรียนของนักเรียนแต่ละคนมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่โรงเรียนได้ตั้งไว้ มีวิชาใดบ้างที่ไม่ตรงตามเป้าหมาย ครูในสาระนั้นต้องพัฒนานักเรียนให้มากยิ่งขึ้น

หัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเห็นความสำคัญของผลการเรียนของนักเรียน นำผลคะแนนการสอบระดับชาติ มาวิเคราะห์ว่าในสาระใดที่มีคะแนนน้อย เพื่อครูจะได้เสริมความรู้ให้มากยิ่งขึ้น

หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนแต่ละวิชา นำคะแนนสอบของนักเรียนมาวิเคราะห์ว่ามีเรื่องใดบ้างที่ควรจะซ่อมเสริม เพื่อพัฒนาต่อไป

หัวหน้าสาระภาษาต่างประเทศ

ผู้บริหารจัดให้ครูได้ร่วมประชุม วิเคราะห์ผลการประเมินการสอบต่างๆว่าควรมีข้อแก้ไขปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระ คณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพล ศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระภาษาไทย	หัวหน้าสาระ วิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระการงาน อาชีพและเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	หัวหน้าสาระ ภาษาต่างประเทศ
1. ผู้บริหารจัดให้มีการนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาวิเคราะห์จุดอ่อน จุดด้อย	✓				✓		✓	✓
2. นำผลการวิเคราะห์ไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้	✓							
3. ผู้บริหารจัดให้มีการบันทึกผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ นำผลพัฒนา		✓			✓			✓
4. จัดให้มีการประชุมสรุปโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ วัดผลเป็นอย่างไร ควรพัฒนาเรื่องใด			✓					

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระ คณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพล ศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระภาษาไทย	หัวหน้าสาระ วิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระการงาน อาชีพและเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	หัวหน้าสาระ ภาษาต่างประเทศ
5. มีการนำผลการ ทดสอบ NT O – Net และ Las มา วิเคราะห์เปรียบเทียบ คะแนน และปรับปรุง พัฒนา				√		√	√	√
6. สนับสนุนให้ครูเห็น ความสำคัญของผล การเรียนรู้						√		

สรุป ผู้บริหารนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาบันทึกอย่างเป็นระบบ เพื่อไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาโดยจัดให้มีการประชุมเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างๆ ผลการทดสอบระดับชาติ มาเปรียบเทียบว่าคะแนนตรงตามเป้าหมายหรือไม่ มีจุดด้อยในเรื่องใด ควรปรับปรุงวิชาใด เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

10. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสอนซ่อมเสริมอย่างไร

หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่เรียนอ่อน และมีการสอนเสริมให้นักเรียนที่เรียนดีในช่วงปิดภาคเรียน นอกจากนี้ยังมีการสอนซ่อมเสริมเพิ่มเติมในช่วงพักกลางวันและหลังเลิกเรียน

หัวหน้ากลุ่มสาระพลศึกษาและสุขศึกษา

ผู้บริหารจัดให้มีการสอนซ่อมเสริมสำหรับเด็กพิเศษ โดยจัดชั่วโมงสอนให้โดยเฉพาะ ส่วนเด็กที่เรียนอ่อนก็จัดให้มีการสอนเสริมช่วงพักกลางวันและหลังเลิกเรียน สำหรับเด็กที่เก่งก็จะพัฒนาให้เก่งยิ่งขึ้น

หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์

ผู้บริหารมอบหมายให้หัวหน้าสายชั้น ประชุมวางแผนกับครูในสายชั้นในเรื่องการสอนซ่อมเสริมและดำเนินการตามความเหมาะสม นอกจากนี้มีการจัดให้ติวนักเรียนก่อนสอบ

หัวหน้าสาระภาษาไทย

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูหัวหน้ากลุ่มสาระจัดทำแผนโครงการสอนซ่อมเสริมและดำเนินการตามแผน มีการจ้างครูมาสอนแก่เด็กพิเศษในการอ่าน เขียน

หัวหน้าสาระวิทยาศาสตร์

ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณให้จ้างครูมาช่วยสอนซ่อมเสริมให้แก่เด็กพิเศษที่เรียนรู้ช้า สนับสนุนให้ครูช่วยสอนเสริมนักเรียนในช่วงนอกเวลาเรียน เช่น พักกลางวัน หรือหลังเลิกเรียน

หัวหน้าสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี

มีการจัดสอนซ่อมเสริมให้แก่เด็ก LD โดยจ้างครูมาดูแลโดยตรง เพื่อฝึกการอ่านและการเขียนนอกเวลาเรียนปกติ จัดให้มีการติวนักเรียนก่อนสอบ

หัวหน้าสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสอนซ่อมเสริมให้แก่เด็กที่เรียนไม่ค่อยเก่ง และพัฒนานักเรียนที่เก่งแล้วให้เก่งยิ่งขึ้น

หัวหน้าสาระภาษาต่างประเทศ

โรงเรียนมีโครงการสอนซ่อมเสริมในกลุ่มสาระภาษาไทย และคณิตศาสตร์ มีการสอนเสริมช่วงพักกลางวัน มีการติวนักเรียนก่อนสอบ

สาระสำคัญ	หัวหน้าสาระ คณิตศาสตร์	หัวหน้ากลุ่มสาระพล ศึกษาและสุขศึกษา	หัวหน้าสาระศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์	หัวหน้าสาระ ภาษาไทย	หัวหน้าสาระ วิทยาศาสตร์	หัวหน้าสาระการงาน อาชีพและเทคโนโลยี	หัวหน้าสาระสังคม ศึกษา ศาสนาและ หัวหน้าสาระ	ภาษาต่างประเทศ
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ ครูสอนซ่อมเสริม สำหรับเด็กที่เรียนอ่อน	✓	✓					✓	
2. ผู้บริหารสนับสนุนให้ ครูสอนเสริมให้นักเรียน ที่เรียนดี	✓	✓					✓	
3. ส่งเสริมให้มีการสอน เสริมช่วงเวลาพัก กลางวัน และหลังเลิก เรียน	✓	✓			✓			✓
4. จัดให้มีการสอนซ่อม เสริมสำหรับเด็กพิเศษ จัดชั่วโมงให้มีการจ้างครู มาสอนเสริม		✓		✓	✓	✓		
5. มอบหัวหน้าสายชั้น ประชุมวางแผนร่วมกับ ครูในสายชั้น แล้วจัด สอนซ่อมเสริม			✓					
6. มีการติวนักเรียนก่อน สอบ			✓			✓		✓
7. ส่งเสริมให้หัวหน้า สาระจัดทำแผน โครงการสอนซ่อมเสริม ในสาระ				✓				✓

สรุป ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสอนซ่อมเสริม โดยจัดให้มีโครงการสอนซ่อมเสริม ทั้ง
นักเรียนที่เรียนอ่อนและนักเรียนที่เรียนเก่ง สนับสนุนงบประมาณในการจ้างครูมาสอนเด็กพิเศษใน
เรื่องการอ่านการเขียน นอกจากนี้ยังจัดให้มีการติวนักเรียนก่อนสอบ

ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์



การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จาก การสัมภาษณ์ครูหัวหน้าสาระทั้ง 8 สาระ จำนวน 10 ข้อ โดยสรุปตามสมรรถนะแต่ละด้านได้ ดังต่อไปนี้

ด้านความรู้ความเข้าใจ คำถามข้อที่ 1 ดังนี้

1. ผู้บริหารส่งเสริม แนะนำกระบวนการ การจัดทำแผนการเรียนรู้ให้ครูเข้าใจอย่างชัดเจน อย่างไร

หัวหน้ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์

สรุป ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ด้านการจัดทำแผนการจัด การเรียนรู้ที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทั้งยังมอบหมายให้หัวหน้าสาระตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ของครู และนิเทศ การสอน

ด้านทักษะ คำถามข้อที่ 3 และ ข้อที่ 4

3. ผู้บริหารส่งเสริม ให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับนักเรียนอย่างไร

สรุป ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเสริมจากการเรียนการสอน โดย จัดเป็นโครงการต่าง ๆ ตามสาระการเรียนรู้ โดยมอบหมายให้หัวหน้าสาระวางแผนและดำเนิน โครงการตามแผน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์

4. ผู้บริหารมีวิธีส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ของนักเรียนอย่างไร

สรุป ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในห้องเรียนให้สะอาด สะดวก ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ มีป้ายนิเทศ มุมหนังสือ และมุมความรู้ในห้องเรียน นอกจากนี้ยังจัดให้มี ห้องพิเศษตามสาระการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนได้เข้าไปศึกษา

ด้านบทบาททางสังคม คำถามข้อที่ 6

6. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของการจัดการเรียนรู้โดยร่วมกำหนดแนวทางการ พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนอย่างไร

สรุป ผู้บริหารมีแนวทางการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน โดยมอบหมายฝ่ายอาคาร สถานที่ปรับภูมิทัศน์ภายในโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน เช่น สวนสมุนไพร สวน วรรณคดี สวนวิทยาศาสตร์ และ ฐานกิจกรรมลูกเสือ สนับสนุนให้สร้างแหล่งเรียนรู้ห้องเรียนพิเศษ ทุกกลุ่มสาระ และห้องสมุด เพื่อให้นักเรียนได้ศึกษา นอกจากนี้ บริเวณรอบอาคารจะมีป้ายนิเทศให้ ความรู้ต่าง ๆ

ด้านค่านิยม คำถามข้อที่ 5 และ ข้อที่ 7

5. ผู้บริหารส่งเสริมแนะนำ สนับสนุนทรัพยากรแก่ครูผู้สอนให้ใช้สื่อนวัตกรรมที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างไรบ้าง

สรุป ผู้บริหารสนับสนุน จูงใจ ให้ครูใช้สื่ออย่างเหมาะสมทั้งสื่อเทคโนโลยี และสื่อที่ผลิตขึ้นเอง จากนั้นให้ครูได้เขียนบันทึกรายงานการใช้สื่อเป็นประจำ

7. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการส่งเสริมให้นักเรียนได้ไปศึกษาหาความรู้ จากแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนได้อย่างไร

สรุป ผู้บริหารกำหนดแนวทางการส่งเสริมให้นักเรียนได้ไปศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ นอกโรงเรียน โดยจัดให้มีโครงการทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ภายนอกทุกปีการศึกษา ส่งเสริมให้นักเรียนได้ศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน หรือวิทยากรจากชุมชน

ด้านภาวะผู้นำ คำถามข้อที่ 2 และ ข้อที่ 8

2. ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจ ให้ครูจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างไร

สรุป ผู้บริหารจูงใจให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับตัวชี้วัด กระตุ้นให้ครูนำผลการจัดการ เรียนรู้มาพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งยังให้กำลังใจครูผู้สอน

8. ผู้บริหารชี้แนะให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญโดย ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงอย่างไร

สรุป ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยส่งเสริมให้ครูสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพ ตรงตามตัวชี้วัด มีความชัดเจนหลากหลาย วัดผลตามจริงแล้ว นำผลมาพัฒนานักเรียน

ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คำถามข้อที่ 9 และข้อที่ 10

9. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารการจัดการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จโดยการนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร

สรุป ผู้บริหารนำผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาบันทึกอย่างเป็นระบบ เพื่อไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาโดยจัดให้มีการประชุมเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นำ

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างๆ ผลการทดสอบระดับชาติ มาเปรียบเทียบว่าคะแนนตรงตามเป้าหมายหรือไม่ มีจุดด้อยในเรื่องใด ควรปรับปรุงวิชาใด เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

10. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสอนซ่อมเสริมอย่างไร

สรุป ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดสอนซ่อมเสริม โดยจัดให้มีโครงการสอนซ่อมเสริม ทั้งนักเรียนที่เรียนอ่อนและนักเรียนที่เรียนเก่ง สนับสนุนงบประมาณในการจ้างครูมาสอนเด็กพิเศษในเรื่องการอ่านการเขียน นอกจากนี้ยังจัดให้มีการติวนักเรียนก่อนสอบ



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางมุกิตา ไหลหรั่ง
วัน เดือน ปีเกิด	16 พฤษภาคม 2529
สถานที่เกิด	อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2551 การศึกษาระดับบัณฑิต วิชาเอกการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ
ตำแหน่ง	ครู คศ. 1

