

บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครู  
โรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

นางสาวเนตรนภา เต็มใจ



การศึกษาครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2561

**The Administrators' Roles in Promoting Work Performance Efficiency  
of Teachers in Private Schools in Mueang District,  
Samut Prakan Province**

**Miss Netnapa Temjai**

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

School of Educational Studies

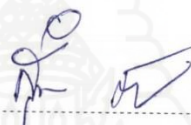
Sukhothai Thammathirat Open University


2018


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครู โรงเรียนเอกชน อำเภอเมืองจังหวัดสมุทรปราการ
ชื่อและนามสกุล	นางสาวเนตรนภา เต็มใจ
แขนงวิชา	บริหารการศึกษา
สาขาวิชา	ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิวรรณ ตันติรจนางค์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิวรรณ ตันติรจนางค์)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.บุญลือ ทองอยู่)

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครู  
โรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

**ผู้ศึกษา** นางสาวเนตรนภา เต็มใจ **รหัสนักศึกษา** 2572300602

**ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันศิริจนาวงศ์ **ปีการศึกษา** 2561

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ และ (2) เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูโรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 205 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามซึ่งมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.81 สถิติที่ใช้ในทางวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ

ผลการศึกษาปรากฏว่า (1) บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการเรียนการสอน ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ และ (2) บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ซึ่งแบ่งเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการเรียนการสอน ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจและด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.05

**คำสำคัญ** บทบาทผู้บริหาร การส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน โรงเรียนเอกชน สมุทรปราการ

**Independent Study title:** The Administrators' Roles in Promoting Work Performance Efficiency of Teachers in Private Schools in Mueang District, Samut Prakan Province

**Author:** Miss Netnapa Temjai; **ID:** 2572300602;

**Degree:** Master of Education (Educational Administration);

**Independent Study advisor:** Dr. Suttiwan Tuntirojanawong, Associate Professor;

**Academic year:** 2018

### **Abstract**

The purposes of this study were (1) to study the administrators' roles in promoting work performance efficiency of teachers in private schools in Mueang district, Samut Prakan province; and (2) to compare the administrators' roles in promoting work performance efficiency of teachers in private schools in Mueang district, Samut Prakan province as classified by school size.

The sample group consisted of 205 private school teachers in Mueang district, Samut Prakan province, obtained by stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire with reliability coefficient of .81. Statistics employed for data analysis were the percentage, mean, standard deviation, one way ANOVA, and Scheffe's method of pairwise comparison.

The findings revealed that (1) the overall and by-aspect roles of the administrators in promoting work performance efficiency of teachers in private schools in Mueang district, Samut Prakan province were rated at the high level and the specific aspects could be ranked based on their rating means as follows: the curriculum management, the evaluation of instruction, the provision of supporting resources for instruction, the supervision of instruction, the promotion of profession development, and the creation of morale and will power; and (2) the administrators in private schools of different sizes, namely, small sized schools, middle sized schools, and large sized schools roles differed significantly in their roles in promoting work performance efficiency of teachers in private schools in Mueang district, Samut Prakan province at the .05 level of statistical significance; when their roles in specific aspects were considered, significant differences at the .05 level were found in the aspects of curriculum management, provision of supporting resources for instruction, supervision of instruction, evaluation of instruction, promotion of profession development, and creation of morale and will power.

**Keywords:** Administrators' Roles, Promoting Work Performance Efficiency, Private School, Samut Prakan

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ สำเร็จได้โดยได้รับความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้คำแนะนำและติดตามการ ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา และขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร. บุญลือ ทอง อยู่ กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ให้ข้อเสนอแนะการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้จนสำเร็จ เรียบร้อยได้ด้วยดี ซึ่งผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่าน จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่าง สูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน นายวงศ์เทพ โรจนถาวร ผู้อำนวยการ กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ นายชัชฉินทร์ โยธา ทิพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนป้วยฮั่ว นางกฤษณา ศรีสุทธิสอาด ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเคหะ บ้านใหม่ ที่ได้กรุณาสละเวลาตรวจสอบและให้คำแนะนำ แก่ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา รวมทั้ง ผู้บริหารและครู โรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการ ตอบแบบสอบถาม จนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี และตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุก ท่าน ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจในระหว่างศึกษา ให้คำแนะนำ ตลอดจนช่วยเหลืองานทุกอย่างจนการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีคุณค่าและ ประโยชน์อันพึงได้จากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบให้แก่ทุกท่านที่มีส่วนสำคัญ ต่อความสำเร็จและผู้สนใจในการศึกษาทั้งหมด

เนตรนภา เต็มใจ

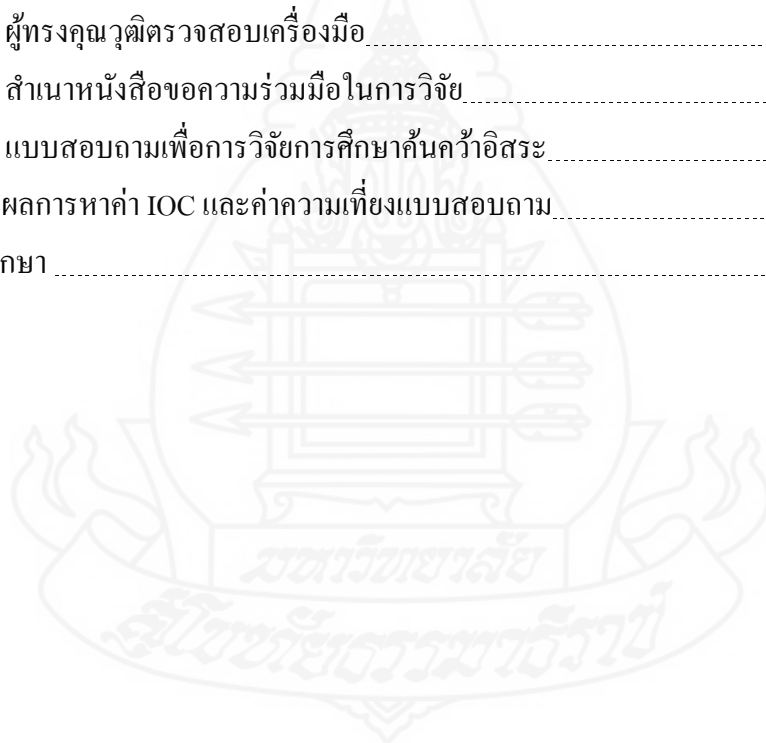
กุมภาพันธ์ 2562

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฌ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3
สมมติฐานการวิจัย .....	3
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา .....	8
แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร .....	18
แนวคิดการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครู .....	45
การบริหารงานโรงเรียนเอกชน .....	56
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	67
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	67
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	67
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	69
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	69
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	71
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	71
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพ การทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ .....	71

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพ การทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ .....	79
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	84
สรุปการวิจัย .....	84
อภิปรายผล .....	88
ข้อเสนอแนะ .....	95
บรรณานุกรม .....	96
ภาคผนวก .....	101
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ .....	102
ข สำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย .....	107
ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัยการศึกษาค้นคว้าอิสระ .....	110
ง ผลการหาค่า IOC และค่าความเที่ยงแบบสอบถาม .....	117
ประวัติผู้ศึกษา .....	124





สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ .....	71
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมและรายด้าน .....	73
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการบริหารหลักสูตร .....	73
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน .....	74
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการด้านการนิเทศการเรียนการสอน .....	75
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการสมุทรปราการ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน .....	76

ญ

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3
ภาพที่ 2.1 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนเอกชน .....	58



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดบทบัญญัติด้านการศึกษาไว้ในมาตรา 54 ว่าบุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย โดยรัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษา เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ และรัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาในระบบต่างๆรวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข โดยเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ต้องอาศัยกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญและคนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการศึกษา ซึ่งมีเจตนารมณ์สำคัญที่จะให้มีการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ประชาชนมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เท่าเทียมต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตคน และสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

สถานศึกษาทำหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรที่กำหนด การจัดการศึกษาจะบรรลุเป้าหมายไม่ได้ถ้าหากขาดการพัฒนาครู ดังนั้นผู้บริหารจะต้องธำรงรักษานุเคราะห์ครูไว้โดยเฉพาะผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติงานในหน่วยงานได้เป็นเวลานาน สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา 2550, น. 14) ที่ได้กล่าวถึง ปัญหาในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ในด้านครูพบว่า ครูและบุคลากรของโรงเรียนเอกชนยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง รัฐมีการสอบและเรียกบรรจุครูระหว่างภาคการศึกษา ทำให้ครูที่สมัครสอบไม่มา

ทำการสอนในวันสมัครสอบและช่วงวันที่มีการสอบและครูที่สอบแข่งขันได้ต้องลาออกจากโรงเรียนเอกชนกะทันหันเพื่อไปบรรจุเป็นข้าราชการครูอื่นๆ ที่อยู่ในภาคการศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชน เพราะโรงเรียนไม่สามารถหาครูใหม่ที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการมาทดแทนได้ทันเวลา ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการจัดการเรียนการสอน และผลการวิจัยที่จังหวัดปทุมธานี พบว่า ครูยังประสบปัญหาที่ผู้บริหารไม่สามารถช่วยเหลือแก้ไขได้ หรือแก้ไขได้แต่ผู้บริหารยังไม่ได้ปฏิบัติ ทำให้ครูขาดขวัญกำลังใจ เพราะผู้บริหารไม่สามารถส่งเสริมตามที่ครูคาดหวังไว้ ครูเกิดความท้อถอย ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังไว้ (จิราภา เพียรเจริญ 2556, น.117-118)

ซึ่งผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ(O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนเอกชนจังหวัดสมุทรปราการ โดยสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ(องค์การมหาชน) ปีการศึกษา 2560 เปรียบเทียบระดับจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดสมุทรปราการ (สช.สป.) จำแนกตามกลุ่มสาระได้ดังนี้ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 52.49 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 52.05 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 43.67 และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 43.80 รวม 4 กลุ่มสาระคะแนนเฉลี่ย 48.00 (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ 2561, น.24) ซึ่งผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวอาจเป็นเครื่องชี้ว่าบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูยังไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร ส่งผลให้คุณภาพผู้เรียนลดต่ำลง สอดคล้องกับโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ มีอัตราการลาออกของครูอย่างต่อเนื่องทำให้ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ครูที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียนต้องมีการระงับเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากโรงเรียนไม่สามารถจัดหาครูมาสอนได้ทันที และครูที่เข้ามาสอนใหม่ก็ได้รับหน้าที่ในการสอนไม่ตรงกับความถนัดของครู ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

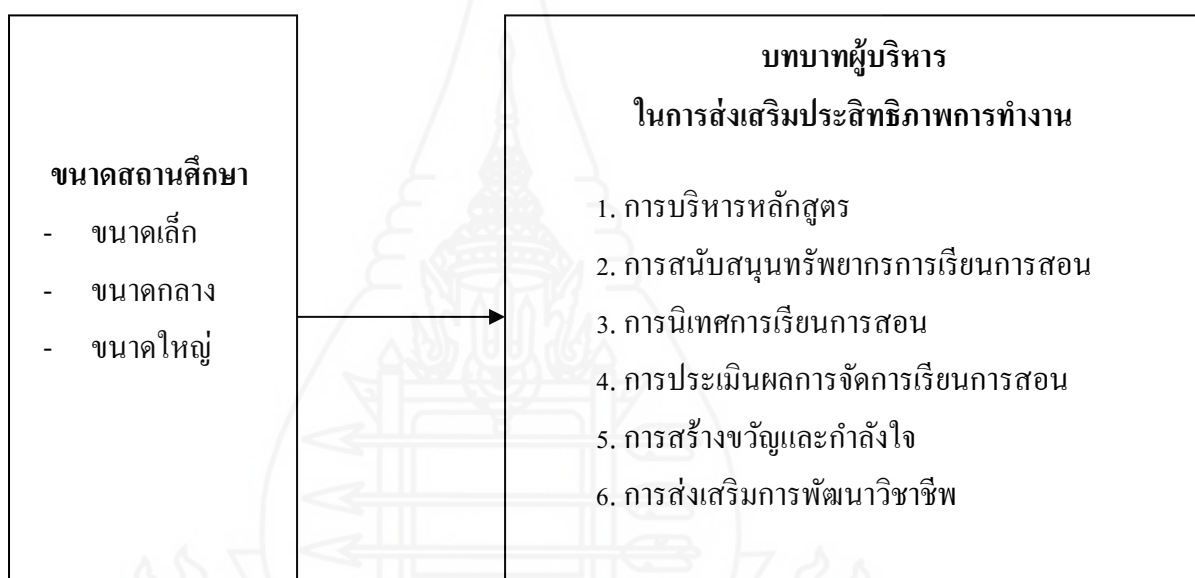
## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

2.2 เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ โดยการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาของ เข้มทอง สิริแสงเลิศ (2557) พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 และข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ในด้านวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา นำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### 4. สมมติฐานการวิจัย

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ที่มีขนาดต่างกันมีบทบาทในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างกัน

## 5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารหลักสูตร 2) การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน 3) การนิเทศการเรียนการสอน 4) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 5) การสร้างขวัญและกำลังใจ 6) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ

### 5.2 ประชากร

5.2.1 ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน 457 คน จากโรงเรียนทั้งสิ้นจำนวน 43 โรงเรียน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2561

### 5.3 ตัวแปรที่ศึกษา

5.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ขนาดของสถานศึกษา จำแนกเป็น ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่

5.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน ประกอบด้วย

- 1) การบริหารหลักสูตร
- 2) การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน
- 3) การนิเทศการเรียนการสอน
- 4) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน
- 5) การสร้างขวัญและกำลังใจ
- 6) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครู หมายถึง การส่งเสริมประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนการสอน แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้

6.2 บทบาทของผู้บริหารในการบริหารหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารกำหนดให้มีการวางแผนหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้ครูวางแผนการจัดการเรียนรู้มีวัตถุประสงค์สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูวางแผนการจัดการเรียนรู้มี

วัตถุประสงค์สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา นำข้อมูลและปัญหาการดำเนินการใช้หลักสูตรมาวางแผนปรับปรุงและพัฒนาการบริหารหลักสูตร จัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและกำหนดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ

**6.3 บทบาทของผู้บริหารในการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน** หมายถึง ผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการใช้ทรัพยากรการเรียนการสอน จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน เช่น สื่อ เทคโนโลยีฯ อุปกรณ์ต่างๆ ตรงกับความต้องการของครู สนับสนุนทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเพียงพอ จัดให้มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู และ สนับสนุนอำนวยความสะดวกให้ครูนำนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน

**6.4 บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศการเรียนการสอน** หมายถึง ผู้บริหารกำหนดปฏิทินการนิเทศภายใน เพื่อให้ครูเตรียมพร้อมสำหรับการนิเทศ และมีความต่อเนื่อง นำผลการนิเทศ การจัดการเรียนการสอนของครูมาพัฒนาเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ จัดให้มีการส่งเสริมการนิเทศอย่างกัลยาณมิตร จัดให้มีการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนและให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนการสอน

**6.5 บทบาทของผู้บริหารในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน** หมายถึง ผู้บริหารกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการที่หลากหลายตามสภาพจริง ส่งเสริมให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่ครอบคลุมกับจุดประสงค์การเรียนรู้และเนื้อหาวิชาที่เรียน ส่งเสริมให้มีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน และ ส่งเสริมให้นำผลการประเมินมาปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน

**6.6 บทบาทของผู้บริหารในการสร้างขวัญและกำลังใจ** หมายถึง ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้วยวิธีที่หลากหลาย ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ ให้รางวัลในการปฏิบัติงานของครูสอดคล้องกับภาระงาน ส่งเสริมให้ครูใช้ความสามารถและทักษะของตนอย่างเต็มความสามารถ มีสวัสดิการให้ครูอย่างเหมาะสม เพียงพอ เปิดโอกาสให้ครู เข้าอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำความรู้ไปใช้พัฒนาการเรียนการสอน และการยกย่องเชิดชูเกียรติของครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น

**6.7 บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ** หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู ศึกษาดูงานในโรงเรียนที่เป็นต้นแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนางานสู่ครูมืออาชีพ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาศักยภาพและสมรรถภาพตนเองโดยการ ฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน สนับสนุนจัดหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาให้ความรู้แก่ครู

ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู และส่งเสริมให้ครูศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาตนเอง

**6.8 ครู** หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

**6.9 ขนาดของโรงเรียน** หมายถึง การแบ่งประเภทของโรงเรียนตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน แบ่งออกเป็น 3 ขนาด ประกอบด้วย

6.9.1 ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน

6.9.2 ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 301-700 คน

6.9.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 701 คน ขึ้นไป

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ข้อมูลที่ได้โรงเรียนเอกชนสามารถนำไปใช้ในการจัดทรัพยากรการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7.2 ข้อมูลที่ได้โรงเรียนเอกชนสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการนิเทศการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7.3 ข้อมูลที่ได้โรงเรียนเอกชนสามารถนำไปปรับปรุงการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7.4 ข้อมูลที่ได้โรงเรียนเอกชนสามารถนำไปใช้ในการจัดสวัสดิการให้ครูมากยิ่งขึ้น

7.5 ข้อมูลที่ได้โรงเรียนเอกชนสามารถนำไปใช้ในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเรียบเรียงและนำเสนอตามลำดับเนื้อหา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
  - 1.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร
  - 2.1 ความหมายของบทบาทของผู้บริหาร
  - 2.2 บทบาทของผู้บริหาร
  - 2.3 บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน
    - 2.3.1 การบริหารหลักสูตร
    - 2.3.2 การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน
    - 2.3.3 การนิเทศการเรียนการสอน
    - 2.3.4 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน
    - 2.3.5 การสร้างขวัญและกำลังใจ
    - 2.3.6 การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ
3. แนวคิดการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครู
4. การบริหารงานโรงเรียนเอกชน
  - 4.1 พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน
  - 4.2 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

### 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้  
 ภาวีกา ธาราศรีวิสุทธิ และวิบูลย์ โทณะบุตร (2552) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในหลายๆ ด้านประกอบด้วย ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านเจตคติ ด้านพฤติกรรม และด้านคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

สมเดช สาวันดี (2553) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้ และความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

บุญชม ศรีสะอาด และสุรทอง ศรีสะอาด (2552) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำในการระดมทรัพยากร และเทคนิคในการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้เพื่อพัฒนาองค์การทางการศึกษาและสมาชิกของสังคมให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ และเป็นคนดีของสังคมตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ

ถวิล เกษสุพรรณ (2552) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

รัชดา ธรรมเจริญ (2554) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดการและการควบคุมงานทุกอย่างภายในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายภารกิจ และวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และพัฒนาศักยภาพนักเรียนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิดความสามารถและความเป็นคนดี ออกสู่สังคมอย่างมีคุณภาพ

บุศราภรณ์ แสงทอง (2550) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาคือ การทำสิ่งต่างๆ ให้เกิดขึ้น โดยการนำศิลปะของผู้นำมาใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะเพื่อทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้เกิดผลสำเร็จตรงกับจุดมุ่งหมายของหน่วยงานและเน้นที่การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายฝ่ายทำงานร่วมกันโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายเพื่อการพัฒนาสมาชิกของสังคม ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดีของสังคม

## 1.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

### 1.2.1 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, น.3) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีอยู่อย่างน้อย 4 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control SBM) คณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นมีบทบาทสำคัญในการเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการโดยตำแหน่ง คณะกรรมการประกอบด้วยตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนนักเรียน(ชั้นมัธยมศึกษา) คณะกรรมการมีบทบาทในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการบริหารแต่อำนาจตัดสินใจขั้นสุดท้ายยังอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2. รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) รูปแบบนี้เกิดจากความเชื่อว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด และเป็นผู้ปฏิบัติการสอนย่อมจะรับรู้ปัญหาต่างๆได้ดีกว่า ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในการเป็นคณะกรรมการ คณะกรรมการโรงเรียนประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน ผู้แทนครูจากสหภาพครู 1 คน ผู้แทนครูเลือกโดยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน 2 คน ผู้แทนครูซึ่งกลุ่มคนเลือกกันเอง 2 คน ตัวแทนผู้ปกครอง 1-2 คน และสมาชิกจากสภา ABC (Association Building Council) 1 คน บทบาทของคณะกรรมการเป็นทั้งกรรมการที่ปรึกษาและกรรมการบริหาร

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) จุดประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่ควบคุมโดยชุมชน คือการเพิ่มความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครองและเพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด คณะกรรมการโรงเรียนจึงมีสัดส่วนจำนวนตัวแทนผู้แทนปกครองและชุมชนมากที่สุด

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional/Community Control SBM)รูปแบบนี้มีแนวคิดที่ว่าทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก สัดส่วนของผู้แทนครู และผู้แทนผู้ปกครองจะมีเท่าๆกัน ในคณะกรรมการโรงเรียน

### 1.2.2 สมรรถนะของผู้บริหาร

คณะกรรมการคຸຣຸສກາ (สำนักงานเลขาธิการคຸຣຸສກາ 2556, น. 5-7) กำหนดสาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานความรู้ ไว้ดังนี้

#### 1. การพัฒนาวิชาชีพ ประกอบด้วย

##### 1.1 สาระความรู้

- 1) จิตวิญญาณ อุคมการณ์ของผู้บริหาร
- 2) การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
- 3) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

##### 1.2 สมรรถนะ

- 1) มีอุคมการณ์ของผู้บริหารและแนวทางการพัฒนาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ
- 2) สามารถศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

อาชีพ

#### 2. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย

##### 2.1 สาระความรู้

- 1) การเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 3) การนิเทศเพื่อพัฒนาครูให้จัดการการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโต
- 4) การบริหารความเสี่ยงและความขัดแย้ง
- 5) ปฏิสัมพันธ์และการพัฒนาเพื่อนร่วมงาน
- 6) ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และท้องถิ่น

พฤติกรรมผู้นำ ภาวะผู้นำ

เต็มตามศักยภาพ

##### 2.2 สมรรถนะ

- 1) สามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2) สามารถบริหารการศึกษาและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและ

ท้องถิ่นได้

#### 3. การบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

##### 3.1 สาระความรู้

- 1) ทฤษฎี หลักการ กระบวนการ และหน้าที่ในการบริหาร

- เรียนรู้
- เรียนรู้
- สถานศึกษา
- 2) การบริหารงานวิชาการเพื่อคุณภาพและความเป็นเลิศ
  - 3) การบริหารแหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการ
  - 4) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการ
  - 5) การบริหารงานบุคคล
  - 6) การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่
  - 7) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา
  - 8) การวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหาร

### 3.2 สมรรถนะ

- สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา
- กับบริบทมหภาคและภูมิสังคม
- เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้
- 1) สามารถกำหนดนโยบาย แผน กลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติให้
  - 2) เลือกใช้ทฤษฎี หลักการ และกระบวนการบริหารให้สอดคล้อง
  - 3) สามารถบริหารงานวิชาการ บริหาร แหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อม

## 4. หลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย

### 4.1 สาระความรู้

- 1) พัฒนาหลักสูตรและหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การจัดการเรียนการสอนและการสอนเสริม
- 3) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

### 4.2 สมรรถนะ

- แนวทางใหม่ได้
- จัดการเรียนรู้
- 1) สามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารการจัดการเรียนการสอนใน
  - 2) ปฏิบัติการประเมิน และปรับปรุงการบริหารหลักสูตรและการ

## 5. กิจการและกิจกรรมนักเรียน ประกอบด้วย

### 5.1 สาระความรู้

1) บริหารกิจกรรมเสริมหลักสูตรและกิจกรรมนักเรียนเพื่อพัฒนา  
ศักยภาพผู้เรียนให้รู้จักการจัดการและคิดเป็น

2) บริหารจัดการให้เกิดการพัฒนาทักษะชีวิตของผู้เรียน

3) บริหารจัดการให้เกิดการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

#### 5.2 สมรรถนะ

1) สามารถบริหารจัดการให้เกิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การดูแล  
ช่วยเหลือผู้เรียน

2) สามารถส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความสามัคคีในหมู่

คณะ

### 6. การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

#### 6.1 สารความรู้

1) หลักการและกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา

2) การประกันคุณภาพภายในและภายนอก

#### 6.2 สมรรถนะ

1) สามารถจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เพื่อ  
รองรับการประเมินภายนอก

2) นำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา

### 7. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ประกอบด้วย

#### 7.1 สารความรู้

1) หลักธรรมาภิบาล และความซื่อสัตย์สุจริต

2) คุณธรรม และจริยธรรมของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

3) จรรยาบรรณของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด

#### 7.2 สมรรถนะ

1) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะและ เสียสละให้  
สังคม

2) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

#### 1.2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์

เฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard 1980 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์  
วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต 2555, น.73-79) เรียกว่า ทฤษฎีวงจรชีวิต (Life-cycle Theory) ซึ่งอธิบายถึง

พฤติกรรมผู้นำที่จำเป็นในแต่ละสถานการณ์ ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่ผู้นำทำอะไรมากกว่าผู้นำเป็นอะไร ลักษณะเด่นของทฤษฎีมี 2 ประการคือ

1. ใช้ได้กับทั้งบุคคลและกลุ่ม
2. ทฤษฎีนี้อธิบายถึงความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ดังนั้น จึงสามารถนำทฤษฎีนี้ไปใช้เพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา ผู้ตั้งบังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ใช้วุฒิภาวะ (maturity) เป็นตัวแปรเพียงตัวเดียวที่ใช้วิเคราะห์ธรรมชาติของสถานการณ์ วุฒิภาวะในที่นี้หมายถึง ความสามารถที่จะตั้งเป้าหมายไว้สูงแต่อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้ ความเต็มใจและความสามารถที่จะรับผิดชอบ และประสบการณ์ของบุคคลหรือของกลุ่ม บุคคลที่มีระดับวุฒิภาวะที่เกี่ยวข้องกับงานสูงจะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และแรงจูงใจที่จะทำงานมีความเชื่อมั่นในตนเอง และยอมรับตนเอง แต่ในทางตรงข้าม ถ้าบุคคลมีระดับวุฒิภาวะที่เกี่ยวข้องกับงานต่ำ ก็จะขาดความสามารถ แรงจูงใจและความรู้ในการปฏิบัติงานและขาดวุฒิภาวะทางจิตวิทยาอีกด้วย สถานการณ์ตามทฤษฎีนี้ เป็นความต่อเนื่องระหว่างมีวุฒิภาวะไปสู่ไม่มีวุฒิภาวะ ซึ่งวุฒิภาวะของผู้ตามนั้นผู้นำต้องพิจารณาวุฒิภาวะ 2 อย่างคือ วุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน (job maturity) และวุฒิภาวะทางจิตวิทยา (psychological maturity)

วุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน เป็นการพิจารณาผู้ตามว่ามีความสามารถหรือไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- M1 หมายถึง มีความสามารถแต่เพียงเล็กน้อย
- M2 หมายถึง มีความสามารถบ้าง
- M3 หมายถึง มีความสามารถค่อนข้างมาก
- M4 หมายถึง มีความสามารถค่อนข้างมากที่สุด

วุฒิภาวะทางจิตวิทยา เป็นการพิจารณาผู้ตามว่ามีความตั้งใจหรือไม่เต็มใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงความเชื่อมั่นในการทำงาน ดังนี้

- M1 หมายถึง ไม่ค่อยมีความเต็มใจ
- M2 หมายถึง มีความเต็มใจบ้างในบางครั้ง
- M3 หมายถึง มีความเต็มใจบ่อยๆ
- M4 หมายถึง มีความเต็มใจเป็นประจำหรือเสมอ

เซอร์เชย์และเบลนชาร์ดได้ แบ่งภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ออกเป็น

4 แบบ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ(telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) มีวุฒิภาวะต่ำ

2. ภาวะผู้นำแบบการแนะ(selling)ผู้นำประเภทนี้ จะมุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง ด้วย เหมาะกับผู้ตามที่มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานสูง แต่ความสามารถอยู่ในระดับที่กำลังพัฒนา ผู้นำต้องให้คำแนะนำและชี้แนะในระดับมาก ให้การสนับสนุน ให้ความมั่นใจในระดับสูง ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) มีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (participating) ผู้นำประเภทนี้ มีพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์สูงแต่มุ่งงานต่ำ ผู้ตามต้องการสนับสนุนเป็นอย่างมาก มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่างๆจากผู้ตามคอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆทั้งทางตรงและทางอ้อมทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือมีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจ (delegating) ผู้นำประเภทนี้มีพฤติกรรมที่ชี้แนะให้ การสนับสนุนน้อยที่สุด เพราะผู้ตามมีวุฒิภาวะทางจิตวิทยาและวุฒิภาวะเกี่ยวกับงานในระดับสูง สามารถจะปฏิบัติงานได้เอง ในสถานการณ์แบบนี้ผู้นำควรให้ผู้ตามรับผิดชอบในการตัดสินใจและ รับผิดชอบในการปฏิบัติงานเอง เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อม อยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

เฮอริเชย์และแบลนชาร์ด(Hersey and Blanchard)แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 แบบ คือ

1. พฤติกรรมมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดบทบาท สั่งการเกี่ยวกับอะไร อย่างไร เมื่อไร ที่ไหน และกับใคร ในเรื่องเกี่ยวกับ

- การกำหนดเป้าหมาย
- การจัดองค์การ
- การกำหนดเวลา
- การสั่งการ
- การควบคุม



2. พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำให้การสนับสนุนเกี่ยวกับการสื่อสารสองทาง การรับฟังความคิดเห็น การส่งเสริมพฤติกรรม การสนับสนุนทางสังคมและทางอารมณ์ โดย

- ให้การสนับสนุน
- การสื่อสาร
- การส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- การเป็นผู้ฟังที่ดี
- การให้ข้อมูลย้อนกลับ

#### 1.2.4 ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg and other อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ 2555, น.29-32) เฮร์ซเบอร์กและคณะ ได้ศึกษาโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกร 203 คนใน 9 บริษัทเกี่ยวกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีเกี่ยวกับงานของตน จากผลการวิเคราะห์ เฮร์ซเบอร์กพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้จำแนกออกเป็น 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคล (intrinsic) เป็นสิ่งที่อยู่ใน
  2. ความรู้สึกนึกคิดหรือในจิตใจของแต่ละบุคคลที่จะกระตุ้นให้ผู้ที่ทำงานมีความรู้สึกในด้านดี มีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งการขาดปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้ส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ที่ทำงานแต่อย่างใด แต่การมีปัจจัยเหล่านี้จะช่วยเป็นสิ่งจูงใจให้เขาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ

ปัจจัยที่จูงใจที่สร้างความพึงพอใจ (Satisfiers or Motivator Factors) ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆเกี่ยวกับงาน และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่นๆที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงความยินดีการแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานนั้นน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะเริ่มต้นทำงานจนถึงสิ้นสุดงานนั้นโดยลำพัง

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ในการบริหารจัดการ

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรม ดูงานอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอก (extrinsic) เช่น นโยบายขององค์กรและการบริหาร เป็นองค์ประกอบที่ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงานแต่ถ้าขาดหรือไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่บุคคลที่ทำงาน และส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะเกิดความไม่ชอบงานหรือหย่อนประสิทธิภาพลง ประกอบด้วย

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนของการปฏิบัติงานในรูปแบบของเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่บุคคลจะได้รับ ความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation, Subordinate, Peers) หมายถึง ความมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกันกับบุคลากรทุกฝ่ายในหน่วยงาน และสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันได้เป็นอย่างดี

4. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับ นับถือของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

5. นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การบริหารจัดการงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

6. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพของงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น แสง เสียง อากาศ อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

7. ชีวิตส่วนตัว (Personal Lift) หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ของครอบครัวที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การไม่ถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลครอบครัว

8. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน

9. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หรือการนิเทศงาน หมายถึง ความสามารถหรือความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาหรือผู้นิเทศงานในการดำเนินงานและการบริหารงาน

### 1.2.5 รูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารที่ให้บุคลากรระดับปฏิบัติมีการตัดสินใจที่จะเรียนรู้ พัฒนาและสรรหาวิธีการที่เหมาะสมในกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและทำให้องค์กร ได้รับผลประโยชน์สูงสุดต่อเนื่องทั้งด้านคุณภาพและบริหารองค์กร การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีทั้งรูปแบบที่มีส่วนร่วมโดยตรงและมีส่วนร่วมทางอ้อม คีท (Keith and Girling อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์ 2555, น.12) ได้กล่าวถึงการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 6 แบบ ดังนี้

1. การบริหารแบบปรึกษาหารือ (consultative management) เป็นการบริหารที่มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหาในการปฏิบัติงาน ก็นำปัญหามาปรึกษากับผู้บริหารขององค์กร ซึ่งการบริหารในรูปแบบนี้จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานให้เกิดความร่วมมือในองค์กร

2. การบริหารแบบประชาธิปไตย (democracy management) เป็นการบริหารที่ให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจการแก้ปัญหา การให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ทุกคนมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็น แต่ไม่สามารถนำความคิดเห็นของทุกคนไปใช้ได้ ซึ่งก็จะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่ส่วนใหญ่เป็นด้วยกับเป้าหมายความต้องการขององค์กร

3. การบริหารแบบคณะกรรมการ (work committees) เป็นการบริหารโดยคณะกรรมการทำงานเฉพาะกิจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ในการแก้ปัญหาในองค์กรโดยคณะกรรมการทำงานชุดนี้จะศึกษาข้อมูล นำเสนอวิธีการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะในการทำงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

4. การบริหารแบบเสนอแนะ (suggestion programs) เป็นการบริหารที่ให้บุคลากรเขียนปัญหาและข้อเสนอแนะลงในแบบฟอร์มแล้วส่งให้ฝ่ายบริหาร และผู้เสนอแนะจะได้รับรางวัลตอบแทนจากองค์กร

5. การบริหารแบบคณะกรรมการระดับกลาง (middle management committees) เป็นการบริหารที่รับนโยบายมาจากผู้บริหารระดับสูง ขององค์กรมาสู่คณะกรรมการระดับต้นและผู้ปฏิบัติในองค์กร โดยคณะกรรมการระดับกลางต้องศึกษาข้อมูล ปัญหา และแนวทางแก้ไขพร้อมทั้งข้อเสนอแนะให้แก่คณะกรรมการระดับสูงในองค์กร

6. การบริหารแบบมีผู้แทนปฏิบัติงานเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหาร (codetermination) เป็นการบริหารที่ฝ่ายบริหารให้มีผู้แทนผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรเข้ามาเป็นคณะกรรมการบริหารองค์การ การบริหารแบบนี้เป็นการบริหารที่ให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงานเข้าใจปัญหาขององค์การมากขึ้นและเสนอแนะวิธีการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงวิธีดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร

### 2.1 ความหมายของบทบาทของผู้บริหาร

วรรณ มาดเท่ง (2551, น.14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บทบาทผู้บริหารหมายถึง การปฏิบัติหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินการและทุ่มเทความพยายามในการดำเนินงานทั้งปวงของสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาเด็กหรือเยาวชนที่อยู่ในความรับผิดชอบให้บรรลุผลตามภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ

ภารดี อนันตนาวิ (2552, น.260) ให้ความหมาย บทบาทของผู้บริหาร หมายถึง แบบแผน พฤติกรรมที่ถูกคาดหวังอย่างมีเหตุผล ตามตำแหน่งที่มีขึ้นในหน่วยงาน

วาสนา เต่าพาลี (2557, น.21) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารไว้ว่า หมายถึง แบบแผนหรือแบบอย่างการปฏิบัติตนตามสิทธิหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีขึ้นในหน่วยงานของผู้ครองตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการศึกษา การบริหารงาน การระดมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สถานศึกษา

กวี วงศ์พุ่ม (2552, น.34) ให้ความหมายของบทบาทผู้บริหารว่า หมายถึง นักประสานงานระหว่างกลุ่ม ควบคุมนโยบาย กำหนดวัตถุประสงค์ และรับผิดชอบนโยบายขององค์การ

อาคม วัดไชสง (2551, น.70-71) ให้ความหมาย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติหน้าที่ผู้ครองตำแหน่งควรประพฤติ เช่น ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครู อาจารย์

อนันต์ งามสะอาด (2553, น.1) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารไว้ว่า หมายถึง แบบอย่างของผู้ที่สามารถจัดการกระบวนการของการทำงานและการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่ง

การ และการควบคุม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารความสามารถ ของผู้บริหาร สามารถวัดได้จาก ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้น

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, น.3) ให้ความหมาย บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และระยะเวลาในการดำเนินงาน (Critical Moment) ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยจิตรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป บทบาทของผู้บริหารหมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาในด้าน การกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการศึกษา การบริหารงาน การระดมทรัพยากร กำกับ ดูแล ควบคุม อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ สถานศึกษา

## 2.2 บทบาทของผู้บริหาร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรงใน 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ การเงินและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

พระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร สถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ควบคุม ดูแลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด
2. พิจารณาเสนอความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษา
3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้ มี การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. จัดทำมาตรฐานภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษา
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่นหรือตามที่ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 กำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล โดยการจัดทำตราสารจัดตั้ง และให้ดำเนินกิจการโดยมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วยผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู และผู้ทรงคุณวุฒิ มีอำนาจหน้าที่บัญญัติไว้ในมาตรา 31 มาตรา 44 และมาตรา 47 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ผู้อำนวยการให้ มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียน และตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 จัดทำทะเบียนครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา นักเรียนและเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ควบคุมผู้ปกครอง ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน รวมถึงมีอำนาจหน้าที่ในการ แต่งตั้งถอดถอนครู บุคลากรทางการศึกษา และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน โดยความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนตามระเบียบคณะกรรมการบริหารว่าด้วยการแต่งตั้งและถอดถอนครูของโรงเรียน พ.ศ. 2554

สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2553, น. 41-43) ได้กำหนดประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ด้านวิชาการ ประกอบด้วยภาระหน้าที่ 17 ข้อ คือ
  - 1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาหลักสูตรสาระท้องถิ่น
  - 1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ
  - 1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
  - 1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
  - 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.6 การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
  - 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
  - 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
  - 1.9 การนิเทศการศึกษา
  - 1.10 การแนะแนว
  - 1.11 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
  - 1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

อื่น

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กร

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร  
หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านงบประมาณ ประกอบด้วยภาระหน้าที่ 22 ข้อ คือ

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ  
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตรง

2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือ  
สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อ เสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การเบิกเงินจากคลัง

2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

- 2.19 การนำเงินส่งคลัง
- 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
- 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 3. ด้านการบริหารงานบุคคลประกอบด้วยภาระหน้าที่ 20 ข้อ คือ
  - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
  - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
  - 3.6 การลาทุกประเภท
  - 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
  - 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
  - 3.12 การออกจากราชการ
  - 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
  - 3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
  - 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
  - 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
  - 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
  - 3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น



4. การบริหารทั่วไป ประกอบด้วยภาระหน้าที่ 20 ข้อ คือ

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
  - 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
  - 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
  - 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
  - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
  - 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
  - 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  - 4.8 การดำเนินงานธุรการ
  - 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
  - 4.11 การรับนักเรียน
  - 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา
  - 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
  - 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 4.15 การทัศนศึกษา
  - 4.16 งานกิจการนักเรียน
  - 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
  - 4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
  - 4.19 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
  - 4.20 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2556, น.13)

ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้บริหารไว้ดังนี้

1. บทบาทด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ
2. บทบาทด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. บทบาทด้านการบริหารการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย
4. บทบาทด้านการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการกระจายอำนาจ
5. บทบาทด้านการให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการ

ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาไว้ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2552, น.43-44)

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
4. พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ
6. ปฏิบัติงานขององค์กร โดยเน้นผลถาวร
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
9. ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
10. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
11. เป็นผู้ริเริ่มและสร้างผู้นำ
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

คเนเชวิช (Knezevich 1984 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต 2555, น. 16-18) ได้เสนอบทบาทสำคัญในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ 17 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (direction Setter) ผู้บริหารจะช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้นั้นจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจงทำความเข้าใจเขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ต้องมีความรู้และทักษะในระบบการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ (PPBS) และการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน(MBO/R)
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (leader-Catalyst) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (planner)ความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆที่จะเกิดขึ้น จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (decision maker) ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ของการตัดสินใจ และมีความสามารถในการตัดสินใจ

5. บทบาทเป็นผู้จัดการ (organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบขยายงานและกำหนดโครงสร้างขององค์กรขึ้นใหม่ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์กรและพฤติกรรมขององค์กรด้วย

6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (change manager) ผู้บริหารจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนอะไร เปลี่ยนอย่างไร และควรเปลี่ยนในสถานการณ์ใด

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (coordinator) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีพิเศษงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (communicator) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสารและควรจะสามารถในการประชาสัมพันธ์

9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (conflict manager) ผู้บริหารต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้งเนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้ง

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (problems manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่า ความขัดแย้ง ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (systems manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (instructional manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญและพัฒนารองของมนุษย์เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (personnel manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในเทคนิคของการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (resource manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเงินและงบประมาณ สามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนหาการสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (appraiser) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (public relator) จะต้องมีความรู้ทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักวิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้านสื่อและวิธีการต่างๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (ceremonial head) เป็นบทบาทที่จำเป็นยิ่งอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นจะต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่างๆที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้ให้บรรลุตามเป้าหมาย

กอร์ดัน (Gorton, 1983 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต 2555, น.18) ได้สรุปว่าบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 ประการคือ

1. บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร
2. บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ
3. บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย
4. บทบาทในฐานะเป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์
5. บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล
6. บทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2557, น.23-24) ได้กล่าวถึงบทบาทและภารกิจของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรการศึกษาดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนของสถานศึกษา หน้าที่ความรับผิดชอบแรกของผู้บริหารคือการจัดมีการทำแผนงานของสถานศึกษา เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการเสาะแสวงหรือการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในสถานศึกษาที่ตนเองรับผิดชอบ

2. กำหนดทรัพยากรที่ต้องการจากแผนงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานสถานศึกษา โดยการจัดรวบรวมความต้องการด้านทรัพยากรจากแผนงาน โครงการ กิจกรรมหรืองบประมาณที่ต้องการของสถานศึกษา และผู้บริหารจะต้องเรียงลำดับความสำคัญของโครงการที่จะต้องทำให้ชัดเจนว่า ควรดำเนินกิจกรรมใดก่อนหลังทั้งนี้เพื่อสะดวกในการบริหารทรัพยากรที่ได้มาให้สอดคล้องกับกิจกรรมหรือโครงการนั้นๆ

3. การแสวงหาทรัพยากร ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการแสวงหาทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการของสถานศึกษาให้บรรลุตามแผนงานหรือกิจกรรม

4. การจัดสรรทรัพยากร ทรัพยากรที่ได้มาอาจได้มาใน 2 รูปแบบคือในรูปแบบของจำนวนรวม และทรัพยากรจำแนกเป็นโครงการหรือกิจกรรม หน้าที่ของผู้บริหารคือจัดสรรทรัพยากรที่ได้มาให้กับโครงการ กิจกรรมต่างๆอาจต้องดำเนินการดังนี้

4.1 กำหนดเกณฑ์ในการจัดสรร

4.2 เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ

4.3 ตามหลักความพร้อมของโครงการเป็นการจัดสรรให้กับโครงการที่มีความพร้อมมาก่อน

5. การใช้ทรัพยากร เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยอาศัยแผนงานหรือโครงการเป็นตัวชี้้นำในการใช้ทรัพยากรต่างๆ มีขั้นตอนดังนี้

5.1 กำหนดแผนการใช้ ให้สอดคล้องกับกิจกรรมของโครงการ

5.2 ควบคุมการใช้เป็นการดูแลการใช้ทรัพยากรของผู้เกี่ยวข้องในการใช้ทรัพยากรให้ตรงกับคุณลักษณะประหยัดและมีประสิทธิภาพ

6. ประเมินการใช้ทรัพยากรอาจจะมองในด้านต่อไปนี้

6.1 ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร

6.2 ประสิทธิผลของทรัพยากร

6.3 ความเพียงพอของทรัพยากร

6.4 ปัญหาอุปสรรคในการใช้ทรัพยากร

มูลนิธิวอลล์เลซ (The Wallace Foundation 2012 อ้างใน ชัยยนต์ เพาพาน 2559, น.306) เป็นมูลนิธิให้ทุนสนับสนุนโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำการศึกษาใน 24 รัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล 5 ประการ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน (Shaping a vision of academic success for all students) การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2. สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating a climate hospitable to education) ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับผู้เรียน และบุคคลภายนอก เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียนและกิจกรรม บรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating leadership in others) ทั้งครูในโรงเรียนถือว่าทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพและมีมาตรฐานทางการศึกษา

4. การปรับปรุงการเรียนการสอน (Improving instruction) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล จะมุ่งทำงานด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอน และให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้เรียน และผู้ปกครอง

5. การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการ (Managing people, data and processes) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งครูบุคลากร และผู้เรียน รวมทั้งการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและกระบวนการการบริหาร

เดอริกซ์ เมโด (Derick Meado 2016 อ้างใน ชัยยนต์ เพาพาน 2559, น.307) ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน เขียนบทความเรื่อง The Role of the Principal in Schools ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้นำ (Role as school leader) ประกอบด้วย การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Being an effective leader) โครงการจัดหาทุนอุปถัมภ์โรงเรียน การพัฒนาการประเมินผลครูผู้สอน และนโยบาย การพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น

2. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน (Role in Student Discipline) งานส่วนใหญ่ ของผู้บริหาร การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน ที่ผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจให้แก่ครูทุกคน และต้องเป้าหมาย ของการนำไปใช้กับผู้เรียน จะทำให้้งานง่ายขึ้น

3. บทบาทในฐานะผู้ประเมิน (Role as a Teacher Evaluator) ผู้บริหารส่วนใหญ่ ต้องมีความ รับผิดชอบในการประเมินผลงานของครู โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องจัด ให้มีการประเมินตามกระบวนการด้านคุณภาพครูอย่างมีความเป็น ธรรม และต้องชี้ให้เห็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของ การปฏิบัติหน้าที่ของครู

4. บทบาทในการพัฒนา การดำเนินงาน และการประเมิน โครงการ (Role in Developing, Implementing, and Evaluating Programs) เป็นเป็นหนึ่งบทบาทที่ผู้บริหาร โรงเรียน จะต้องหาวิธีการพัฒนา ประสิทธิภาพของผู้เรียนเพิ่มขึ้น โครงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต้อง ครอบคลุมพื้นที่เพื่อเป็นแนวทางเดียวกันและต้อง มีการประเมินทุกปี และพัฒนาเสมอถือว่าเป็น สิ่งจำเป็น

5. บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน (role in Reviewing Policies and Procedures) เอกสารสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร (governing) โรงเรียน คือ คู่มือ นักเรียน (Student Handbook) ถือเป็นตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสามารถทำห้งานของผู้บริหารง่ายขึ้น ให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองได้ รุ้ นโยบายและขั้นตอนการทำงานประสบผลสำเร็จได้

6. บทบาทในการกำหนดตาราง (Role in Schedule Setting) การสร้างตารางต้องทำทุกๆ ปีซึ่งจะเป็นภาระงานที่ผู้บริหารต้องการสร้างขึ้นมาเอง ได้แก่ ตารางการตีระฆังการเข้าเรียน ตารางการปฏิบัติงาน ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ตารางการใช้ห้องสมุด ฯลฯ ตรงข้ามผู้บริหารต้องตรวจสอบแต่ละตารางเหล่านั้นว่า ไม่ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีตารางมากเกินไปในแต่ละปี

7. บทบาทในการจ้างครูใหม่ (Role in Hiring New Teachers) เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ต้องจ้างหรือรับครูและเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง ด้วยกระบวนการสัมภาษณ์หรืออบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

8. บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อแม่และสมาชิกในชุมชนในความหลากหลายของพื้นที่ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจชุมชนสามารถช่วยให้โรงเรียนเกิดประโยชน์อย่างมาก รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับบริการเวลาส่วนตัวและการสนับสนุนในเชิงบวกโดยรวม

9. บทบาทในการมอบหมายงาน (Delegating) ผู้นำหลายคนโดยธรรมชาติมีงานหนักอยู่ในมือที่ต้องส่งการลงไป ผู้บริหารต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยมอบหมายให้กับบุคคลที่มีความรู้และไว้วางใจผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีเวลามากพอที่จะทำทุกอย่างที่ต้องการทำด้วยตัวเอง จึงต้องพึ่งพาคนอื่น ๆ มาช่วยทำ เพื่อให้ผลงานบรรลุผลสำเร็จ

สรุป บทบาทของผู้บริหารมีดังต่อไปนี้

1. บทบาทของผู้บริหารด้านวิชาการ ในการวางแผนงานด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางการเรียนการสอน ความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ และพัฒนาการของมนุษย์

2. บทบาทของผู้บริหารด้านการจัดสรรงบประมาณ การจัดทำแผนงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน รวมถึงการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

3. บทบาทของผู้บริหารด้านการบริหารงานบุคคล มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพและให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด รวมถึงบทบาทในการเป็นผู้สื่อสาร ผู้แก้ความขัดแย้งและส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร

4. บทบาทของผู้บริหารด้านการบริหารทั่วไป ในการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการเป็นผู้ประสานงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

### 2.3 บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน

แคมป์เบลล์และคณะ (1983, p.6-7) ได้นำเสนอหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การส่งเสริมการเรียนการสอน โดยสรุปภารกิจหลักคือ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมองเห็นการณ์ไกล และมีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นและชี้นำในการพัฒนาโครงการรวมถึงโปรแกรมต่างๆเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิธีการ และประสานงานในการนำโครงการต่างๆไปปฏิบัติ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการและโปรแกรมของสถานศึกษา
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นตัวแทนจึงสถานศึกษาในกิจกรรมต่างๆ
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินผลประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

แคมป์เบลล์และคณะ (Campbell and others, 1983 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต 2555, น.20) ได้กล่าวไว้ว่าหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาคือการส่งเสริมการเรียนการสอน โดยสรุปภารกิจหลักคือ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมองเห็นการณ์ไกลและมีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นและชี้นำในการพัฒนาโครงการและโปรแกรมต่างๆเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิธีการและประสานงานในการนำโครงการต่างๆไปปฏิบัติ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการและโปรแกรมของสถานศึกษา
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะเป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่างๆ
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินผลประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา



เจ็มทอง สิริแสงเลิศ (2557, น.14) กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา 5 ประการ ซึ่งแต่ละบทบาทผู้บริหารมีวิธีการขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. บทบาทผู้จัดระบบการจัดการเรียนรู้
  - 1.1 กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
  - 1.2 จัดโครงสร้างระบบการจัดการเรียนรู้ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติ
  - 1.3 จัดบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆตามความสามารถ และความถนัด
  - 1.4 กำหนดช่องทางในการติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่างๆ
2. บทบาทผู้สนับสนุนระบบการจัดการเรียนรู้
  - 2.1 จัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
  - 2.2 พัฒนาผู้สอนให้มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้สื่อเทคโนโลยี การวัดประเมินผล การวิจัยในชั้นเรียน ฯลฯ
  - 2.3 พัฒนาคณาครที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ให้มีความสามารถและเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน
  - 2.4 ส่งเสริมให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน
  - 2.5 จัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - 2.6 ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. บทบาทผู้อำนวยความสะดวก
  - 3.1 จัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
  - 3.2 จัดหาแหล่งเรียนรู้ แหล่งวิทยากรและปราชญ์ท้องถิ่นภายในท้องถิ่นและชุมชน
  - 3.3 จัดอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้และเอื้อต่อการเรียนรู้
  - 3.4 ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่างๆภายนอกสถานศึกษาเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

#### 4. บทบาทผู้นิเทศการจัดการเรียนการสอน

4.1 ดำเนินการนิเทศและสร้างความตระหนักให้แก่ผู้สอนเพื่อปรับเปลี่ยนบทบาทผู้สอนมาเป็นผู้วางแผน อำนวยความสะดวก และผู้จัดการเรียนรู้

4.2 วางแผนการนิเทศร่วมกับผู้สอน

4.3 จัดให้มีกิจกรรมนิเทศเพื่อพัฒนาผู้สอนตามความต้องการและความสมัครใจ

#### 5. บทบาทผู้กำกับ ติดตามประเมินผล

5.1 วางแผนการกำกับ ติดตาม ประเมินผลและสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้

รับทราบ

5.2 กำหนดวัตถุประสงค์ ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ในการประเมินผล

5.3 ดำเนินการกำกับติดตาม และประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

เกีจกนค เอื้องวงศ์ (2557, น.22) กล่าวถึง บทบาทผู้บริหารด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย งานบริหารหลักสูตร งานการเรียนการสอน การจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน งานนิเทศ และงานวัดประเมินผล ผู้บริหารจะทำงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จจะต้องดำเนินการให้มีการนิเทศการศึกษา รวมทั้งนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างจริงจัง การนิเทศมีความสัมพันธ์กับการบริหารถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการบริหารวิชาการ

ประยงค์ เนาบุตร (2558, น.11-39) ได้กล่าวถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. กำหนดให้มีแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมพัฒนาหรือสร้างเสริมการเรียนรู้ในระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และระดับชั้นเรียน โดยการมีส่วนร่วมของครูและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2. ชี้แจง ทำความเข้าใจ และสร้างความตระหนักแก่ครู บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้เห็นคุณค่าและให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในรูปแบบต่างๆ

3. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่หลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

4. สร้างเครือข่ายและประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กร ภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

5. กำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษา ประเมินผล และสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรม

6. แลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ผลงานที่ประสบผลสำเร็จสู่หน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

บีชและไรฮาร์ทซ (Beach และ Reinhartz 2000 อ้างถึงใน เก็จกนค เอื้อวงศ์ 2558, น. 48-49) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำเทศการศึกษาวาดังนี้

1. ผู้นำ (leader) บทบาทนี้ต้องแสดงภาวะผู้นำเพื่อโน้มน้าวให้ครูได้ทำการเรียนรู้ร่วมกันอันจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งบทบาทนี้เป็นบทบาทที่มีความคล้ายคลึงกับบทบาทการเป็นผู้พัฒนาองค์การและการเป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องใช้ความพยายามอย่างกว้างขวางในการรวบรวมการปฏิบัติการต่างๆเพื่อให้เกิดการพัฒนา

2. นักวางแผน นักจัดการ (planner/organizer) เป็นบทบาทที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้นิเทศเพราะการวางแผนเป็นการคาดการณ์ถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติและแนวทางที่จะปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จโดยวางแผนพัฒนาครูทั้งหมดในสถานศึกษา วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงภาระหน้าที่ในการช่วยจัดตารางการเรียน จัดเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร และจัดผู้สอนและทรัพยากรที่ใช้ตามเวลาที่กำหนด

3. ผู้เอื้ออำนวย (facilitator) ผู้นิเทศต้องมีหน้าที่ในการเอื้ออำนวยและสนับสนุนให้ครูซึ่งมีความต้องการและความสามารถแตกต่างกันให้ปฏิบัติการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสนับสนุนช่วยเหลือครูทั้งในทางตรงด้วยการสอนแนะครูและโดยทางอ้อมด้วยการจัดหาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน จัดหาทุน การสนับสนุนให้มีทีมนิเทศ การสังเกต และรับฟังการสะท้อนการสอนของครูเพื่อช่วยส่งเสริมสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติการสอนของครู

4. ผู้ประเมิน (appraiser/assessor) นักวิชาการบางคนมองว่าการประเมินเป็นการทำเพื่อประโยชน์ขององค์กรไม่ใช่ประโยชน์ของครูและบทบาทในการประเมินอาจทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจของครูต่อผู้นิเทศ ปัจจุบันนักวิชาการกลุ่มหนึ่งให้ความเห็นว่า การประเมินการสอนโดยผู้นิเทศที่อาจต้องปฏิบัติไปพร้อมกับการสอนแนะและการช่วยเหลือสนับสนุนครูเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการเรียนการสอน

5. ผู้เสริมกำลังใจ (motivator/encourager) การจูงใจให้ครูเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา การเสริมกำลังใจด้วยการเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความเชื่อมั่น การเห็นคุณค่าในตนเอง จะช่วยในการสร้างแรงบันดาลใจต่อการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนแลช่วยให้ครูมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง

6. นักสื่อสาร (communication) ความสามารถในการเป็นผู้นิเทศที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถในการฟังและการตอบโต้ของผู้นิเทศเอง ผู้นิเทศจำเป็นต้องสามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลสารสนเทศกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมถึงชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ

7. ผู้ตัดสินใจ(decision maker) การตัดสินใจเป็นความสามารถของผู้เฒ่าที่ส่งผลต่อนักเรียน ครู บุคลากรอื่นๆ และต่อองค์กร เรื่องที่ต้องตัดสินใจ เช่น การปรับปรุงการเรียนการสอน หลักสูตร การพัฒนาบุคลากร กระบวนการนิเทศจิงอาศัยการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง นักเรียน ภายใต้ข้อมูลที่ชัดเจนของสถานศึกษา

8. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง(change agent) ในเรื่องการเรียนการสอนการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้สมาชิกต้องมีความเต็มใจและมีความรู้ความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ผู้เฒ่าจะเป็นผู้ปรับเปลี่ยนแผนและกระบวนการทำงานของครูที่จะส่งผลในทางบวกกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน

9. ผู้สอนแนะ/พี่เลี้ยง (coach/mentor) เป็นบทบาทที่สำคัญที่จะช่วยเหลือส่งเสริมเกี่ยวกับการรับรู้ การตัดสินใจ และการใช้ทักษะทางสติปัญญา นอกจากนี้ยังช่วยในการจัดหาทรัพยากรและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครู แบ่งออกเป็น 6 ด้านดังนี้ การบริหารหลักสูตร การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน การนิเทศการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การสร้างขวัญและกำลังใจ และการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ

### 2.3.1 การบริหารหลักสูตร

หลักสูตรมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพราะหลักสูตรเปรียบเสมือนเข็มทิศหรือเป้าหมายในการจัดการศึกษา เป็นสิ่งที่ทำให้จุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแผนหรือแนวทางในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามความมุ่งหมาย เป็นแนวทางในการวางแผนงานวิชาการ เป็นเครื่องมือในการควบคุมมาตรฐานการศึกษา เป็นสิ่งที่กำหนดความมุ่งหมาย ขอบข่ายของเนื้อหาวิชา เป็นแนวทางสำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อ แหล่งการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนการสอน (วสันต์ ทองไทย 2551,น.1)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2533,น.23) มีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุนและกำกับดูแลการนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้ในสถานศึกษาในสังกัดได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารหลักสูตรของสถานศึกษาไว้ว่า “สถานศึกษามีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ สถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และดำเนินการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องสร้างความมั่นใจต่อพ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนว่า ผู้เรียนจะมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้/ตัวชี้วัด และเกิดสมรรถนะสำคัญ ตลอดจนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร เพื่อให้บรรลุเจตนารมณ์

ดังกล่าว สถานศึกษาจะต้องออกแบบหลักสูตรให้ครอบคลุมส่วนที่เป็นหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุถึง คุณภาพตามมาตรฐานอันเป็นความคาดหวังที่กำหนดไว้ร่วมกันในการพัฒนาเยาวชนทุกคนในชาติ นอกจากนี้หลักสูตรสถานศึกษายังต้องสอดคล้องกับสภาพ ปัญหาและความต้องการของชุมชนและ ท้องถิ่น เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชน สามารถอยู่ในสังคมแวดล้อมได้อย่างมี ความสุข และเกิดความรักความผูกพันในบ้านเกิดเมืองนอน มีบทบาทในการร่วมพัฒนาชุมชน”

ขั้นตอนการบริหารหลักสูตร (Oliva and Gordon 2013 อ้างใน ประยงค์ เนาวนุตร (2556, น.23) จำแนกเป็น 3 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นเตรียมการหรือขั้นการวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนนำหลักสูตร ไปใช้ โดยมีกิจกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ เช่น การศึกษาหลักสูตรระดับชาติ การ จัดทำเอกสารหลักสูตรและแนวการใช้ การจัดเตรียมสื่อการเรียน เครื่องมือและแบบประเมินผลการ เรียน การจัดประชุมชี้แจงครูและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร เป็นต้น

2. ขั้นการนำหลักสูตรไปใช้ เป็นขั้นการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิด ผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีกิจกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องดำเนินการ เช่น การส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถใน การวางแผนการสอน การใช้สื่อการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียน การสอนซ่อมเสริม การวิจัยใน ชั้นเรียน การนิเทศการสอน การช่วยเหลือผู้เรียนด้านการเรียน เป็นต้น

3. ขั้นการประเมินผลหลักสูตร เป็นขั้นการตรวจสอบเพื่อค้นหาคุณค่าของ หลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตร โดยมีกิจกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ เช่น การ ประเมินหลักสูตรที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นในด้านกระบวนการจัดทำ องค์ประกอบของหลักสูตรและ กระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการเรียนรู้ของครู ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน การรายงานผล การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้ และการนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูล ในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากระบวนการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ของ ครู การประเมินผลผู้เรียน

บทบาทของผู้บริหารในการบริหารหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารกำหนดให้มี การวางแผนหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้ครูวางแผนการจัดการ เรียนรู้มีวัตถุประสงค์สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูวางแผนการจัดการเรียนรู้มี วัตถุประสงค์สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา นำข้อมูลและปัญหาการดำเนินการใช้หลักสูตรมา วางแผนปรับปรุงและพัฒนาการบริหารหลักสูตร จัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์

ของหลักสูตรและกำหนดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

### 2.3.2 การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน

ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอนของครูเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการเรียนรู้ ช่วยให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่เรียนมากขึ้นและส่งเสริมความทันสมัยของวิชาการแก่ครูผู้สอน ได้มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารในการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน ดังนี้

ประยงค์ เนาบุตร (2555,น.40) กล่าวว่า การสนับสนุนการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อเรียนรู้ เป็นบทบาทและความรับผิดชอบอย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะสื่อและเทคโนโลยีจะช่วยให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนหรือจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของนักเรียนเป็นรายบุคคลมากยิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันนักเรียนก็สามารถใช้ประโยชน์เพื่อการเรียนรู้ทั้งแบบปกติและการซ่อมเสริม สื่อและเทคโนโลยี

ปรีชา คัมภีรปกรณ (2557,น.23-24) กล่าวถึงบทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรการศึกษาแล้วมีภารกิจดังนี้

1. กำหนดนโยบาย และแผนของสถานศึกษา หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร คือ การจัดให้มีการทำแผนงานของสถานศึกษา เพื่อจะได้ทราบว่าในช่วงเวลาต่าง ๆ นั้นจะต้องจัดทำกิจกรรมอะไรบ้าง อันจะเป็นแนวทางในการเสาะแสวงหาหรือการกำหนดทรัพยากรที่จะต้องใช้ในสถานศึกษาที่ตนจะต้องรับผิดชอบ

2. กำหนดทรัพยากรที่ต้องการจากแผนกิจกรรมของหน่วยงาน รวบรวมความต้องการด้านทรัพยากรจากแผนงาน โครงการ กิจกรรม โดยการจัดทำในรูปแบบของแผนงาน หรืองบประมาณที่ต้องการของสถานศึกษาโดยจำแนกเป็นหมวดหมู่ที่ต้องการอย่างชัดเจน และที่สำคัญคือผู้บริหารจะต้องเรียงลำดับความสำคัญของโครงการที่จะต้องทำให้ชัดเจนว่า ควรจะดำเนินกิจกรรมใดก่อนหลัง ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการบริหารทรัพยากรที่ได้มาให้ออกคล้องกับกิจกรรมหรือโครงการนั้นๆ

3. การแสวงหาทรัพยากร บทบาทในการแสวงหาทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมตามโครงการของสถานศึกษา การแสวงหาทรัพยากรการศึกษานั้นจะต้องแสวงหาจากแหล่งทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ เงินรายได้ของโรงเรียน เงินบริจาค

4. การจัดสรรทรัพยากร ทรัพยากรที่ได้มานั้นอาจได้มาใน 2 รูปแบบ คือ ในรูปแบบของจำนวนรวม และทรัพยากรจำแนกเป็นรายโครงการหรือกิจกรรม หากได้มาในรูปแบบ

ของจำนวนรวม หน้าที่ของผู้บริหารคือ พยายามจัดสรรทรัพยากรที่ได้มาให้กับโครงการ กิจกรรม ต่างๆ โดยดำเนินการดังนี้

4.1 กำหนดเกณฑ์ในการจัดสรร เช่นความสอดคล้องกับนโยบาย การเพิ่มขึ้น หรือลดลงของจำนวนผู้รับบริการ

4.2 เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ โดยอาจจะถือความรีบด่วนของโครงการหรือความสนองตอบต่อนโยบายของโรงเรียนหรือหน่วยเหนือเป็นหลัก ในการเรียงลำดับความลำดับของโครงการ

4.3 ตามลำดับความพร้อมของโครงการเป็นการจัดสรรตามความพร้อมว่าโครงการใดมีความพร้อมในการดำเนินการมากก็จะจัดสรรให้ก่อน โครงการที่ยังไม่มีความพร้อม

5. การใช้ทรัพยากร เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยอาศัยแผนงานหรือโครงการเป็นตัวชี้้นำในการใช้ทรัพยากรต่างๆ นั้นควรมีขั้นตอนดังนี้

5.1 กำหนดแผนการใช้ ควรจะกำหนดการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับกิจกรรมของโครงการ เช่นการใช้กระดาษ ควรจะใช้ในกิจกรรมขั้นตอนใด ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้ทรัพยากรที่ได้มาเก็บไว้โดยเปล่าประโยชน์

5.2 ควบคุมการใช้เป็นการดูแลการใช้ทรัพยากรของผู้เกี่ยวข้องในการใช้ทรัพยากรให้ตรงกับคุณลักษณะประหยัด และมีประสิทธิภาพ

6. การประเมินการใช้ มีความสำคัญมากแต่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมองข้ามขั้นตอนไป การประเมินการใช้ทรัพยากรอาจจะมองในด้านต่อไปนี้

6.1 ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร ทรัพยากรบางประการที่ได้รับการจัดสรรนั้นสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ตัวอย่างเครื่องมือ เครื่องใช้ในการประกอบกิจกรรมต่างๆมีประสิทธิภาพตรงกับที่ต้องการเพียงใด

6.2 ประสิทธิภาพผลของทรัพยากร ทรัพยากรที่ได้รับนั้นทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรนั้นตรงกับเป้าหมาย

6.3 ความเพียงพอของทรัพยากร ประเมินดูว่าทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรมานั้นเพียงพอกับความต้องการหรือไม่

6.4 ปัญหาอุปสรรคในการใช้ทรัพยากร

บทบาทของผู้บริหารในการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน หมายถึงผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการใช้ทรัพยากรการเรียนการสอน จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน เช่น สื่อ เทคโนโลยีฯ อุปกรณ์ต่างๆ ตรงกับความต้องการของครู สนับสนุนทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเพียงพอ จัดให้มีสภาพแวดล้อม

และบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู และ สนับสนุนอำนวยความสะดวกให้ครู นำนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน

### 2.3.3 การนิเทศการเรียนการสอน

การนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนจะต้อง ส่งเสริม สนับสนุนโดยการนิเทศครูผู้สอนทุกคน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดี และ พัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตลอดจนเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ผลดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการนิเทศการเรียนการสอนของครู เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกำกับ ติดตาม การจัดการเรียนรู้ของครู เป็นระบบหนึ่งของงานด้านวิชาการ หน่วยงานนิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2546, น.25) ได้ระบุถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่เน้น กระบวนการพัฒนาครูในด้านต่างๆ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีให้แก่ครู ในด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการและทางความคิด ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ และความมุ่งมั่น มีอุดมการณ์ในอันที่จะอบรมนักเรียนให้เป็นผู้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติ

2. เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการสอนให้แก่ครูในด้านการวิเคราะห์และปรับปรุงจุดประสงค์การเรียนรู้ วิธีการศึกษาพื้นฐานความรู้ของผู้เรียน การเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน การดำเนินการกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสม และการประเมินผลการเรียนการสอน

3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของครู โดยใช้กระบวนการกลุ่ม ได้แก่การร่วมมือกันจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการแก้ปัญหาการสอน การร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีระบบ ระเบียบ การร่วมมือกันทำงานด้วยความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และยอมรับซึ่งกันและกัน การร่วมมือกันทำงานอย่างมีเหตุมีผลในการพัฒนาหลักสูตร สามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง และก้าวหน้าเกิดประโยชน์สูงสุด การประสานความร่วมมือระหว่างเครือข่ายการนิเทศ และแหล่งวิชาการในการบริการช่วยเหลืองานวิชาการของโรงเรียน

4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครู โดยการสร้างความมั่นใจในความถูกต้องเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรและการสอน การสร้างความสบายใจในการทำงานร่วมกัน และการสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพครู

วัชรวิภา เล่าเรียนดี (2550, น.120) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาและกิจกรรมต่างๆที่มุ่งพัฒนาการเรียนการสอนที่จัดดำเนินการใน



โรงเรียน โดยบุคลากรในโรงเรียนเป็นหลักซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยตรง

บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศการเรียนการสอน หมายถึงผู้บริหารกำหนดปฏิทินการนิเทศภายใน เพื่อให้ครูเตรียมพร้อมสำหรับการนิเทศ และมีความต่อเนื่อง นำผลการนิเทศ การจัดการเรียนการสอนของครูมาพัฒนาเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ จัดให้มีการส่งเสริมการนิเทศอย่างกัลยาณมิตร จัดให้มีการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนและให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนการสอน

#### 2.3.4 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

ผู้บริหารมีบทบาทในการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู เป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งของการจัดการศึกษา เพราะเป็นกระบวนการที่ทำให้ทราบถึงผลการพัฒนา ด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ และสามารถนำผลจากการประเมินไปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (กระทรวงศึกษาธิการ 2553, น. 20-23) กำหนดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ใน 4 ระดับ ได้แก่ ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ ทุกระดับมีเจตนารมณ์เช่นเดียวกัน คือ ตรวจสอบความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และกำหนดว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการพัฒนาปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน และตัดสินว่าผู้เรียนมีความรู้ ทักษะความสามารถ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ อันเป็นผลมาจากการเรียนการสอนบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดในระดับใด สามารถที่จะได้รับการเลื่อนชั้นหรือจบการศึกษาได้หรือไม่ สถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบจัดการศึกษา จะต้องจัดทำระเบียบว่าด้วยการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เป็นข้อกำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยควรมีสาระต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย

1. หลักการดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของสถานศึกษา
2. การตัดสินผลการเรียน
3. การให้ระดับผลการเรียน
4. การรายงานผลการเรียน
5. เกณฑ์การจบการศึกษา
6. เอกสารหลักฐานการศึกษา
7. การเทียบโอนผลการเรียน

ขจิตรารัตน์ แสนรัมย์ (2553, น.3) กล่าวว่า การวัดและการประเมินผลเป็นกิจกรรมหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน โดยเป็นหน้าที่โดยตรงของครูผู้สอนทุกระดับและประเภทการศึกษาที่ต้องดำเนินการวัด และประเมินผลผู้เรียนทุกคน เพื่อตรวจสอบความสามารถและขณะเดียวกันก็เป็นการตรวจสอบประสิทธิภาพในการสอนของครูผู้สอนด้วย ในการดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นควรยึดหลักดังนี้ ครูผู้สอนจะต้องดำเนินการตามระเบียบว่าด้วยการประเมินผลการเรียนของแต่ละสถานศึกษาแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความถูกต้อง ความเป็นธรรม และดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผลการวัดและประเมินผลสามารถสะท้อนศักยภาพของผู้เรียนได้ตรงความเป็นจริงมากที่สุด และเกิดข้อผิดพลาดต่างๆ น้อยที่สุด

สมชาย รัตนทองคำ (2554, น.137) กล่าวถึง ความสำคัญ ของการวัดและประเมินผลไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนในแต่ละครั้งควรมีการตรวจสอบคุณภาพของผู้เรียนผู้สอน และกระบวนการสอนเป็น ระยะเวลา (formative evaluation) เพื่อพิจารณาตรวจสอบว่า ผู้เรียนมีคุณสมบัติหรือเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนตรงตามที่กำหนดไว้หรือไม่ กระบวนการวัดและประเมินผลนี้ จะช่วยทำให้ได้ข้อมูลจากการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์และตัดสินใจว่าการสอนดังกล่าวนั้นบรรลุผลหรือไม่ (summative evaluation) นำผลการตัดสินใจเพื่อประโยชน์ในการจัดลำดับ เลื่อนชั้นเรียนและพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไป

บทบาทของผู้บริหารในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน หมายถึงผู้บริหารกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการที่หลากหลายตามสภาพจริง ส่งเสริมให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่ครอบคลุมกับจุดประสงค์การเรียนรู้และเนื้อหาวิชาที่เรียน ส่งเสริมให้มีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน และ ส่งเสริมให้นำผลการประเมินมาปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน

### 2.3.5 การสร้างขวัญและกำลังใจ

ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจ การให้แรงเสริมแก่ครูเพื่อส่งเสริมให้ครูเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติหน้าที่ในเชิงบวก ส่งผลให้การจัดการกิจกรรมการเรียน รู้บรรลุเป้าหมายของกาจัดการศึกษา

ทศนี วงศ์ยืน (2555, น.28) ได้กล่าวไว้ว่า การที่จะทำให้มนุษย์อยากทำงานจะต้องมีแรงจูงใจเพื่อเป็นตัวกระตุ้นมนุษย์ให้เกิดความอยากทำงาน เนื่องจากแรงจูงใจมีความสำคัญ 3 ประการคือ ทำให้เกิดพฤติกรรม เกิดพลังงาน เราให้มีกิจกรรม ทำให้เกิดความสนใจ การเลือกและการกำหนดให้ตนเองแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาและนำไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมาย

สมจิตร ไช้มุก (2554, น.43) ได้กล่าวถึงความสำคัญ สุขภาพของร่างกายและจิตใจ ว่าเป็นส่วนหนึ่ง ของขวัญกำลังใจและเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของครู ทุกหน่วยงานล้วนต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร เกิดความสามัคคีและพลังกลุ่ม เสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ ในองค์กร เกิดความสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาขององค์กร และสุดท้ายทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตน ผลที่ตามมาคือความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ

สุวัธ พันธ์ฤทธิ์ (2554, น.17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคคลหรือกลุ่มคนว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ที่มีความสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ของทุกคน เพราะขวัญกำลังใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับจะต้องคำนึงถึงและเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร ของตน เพราะขวัญกำลังใจจะเป็นสิ่งนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่มีคุณภาพและประสิทธิผล

พัชรี คงดี (2556, น.33-49) ได้กล่าวถึงขวัญและกำลังใจในด้านการส่งเสริมสวัสดิการไว้ว่า ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีรายได้ที่เหมาะสม กับค่าครองชีพ จึงจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และถ้ามีสวัสดิการนอกเหนือจากรายได้ เงินเดือน ซึ่งอาจหมายถึงที่พักอาศัย วันหยุดพิเศษจะช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีขึ้น และการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานคือการยอมรับในเพื่อนร่วมงาน มีความจริงใจ ให้เกียรติยกย่องชมเชยในบางโอกาส ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มความสามารถ รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

มะลิวรรณ ศรีโพธา (2554, น.34) กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานดี เช่นการมี แสงสว่างเพียงพอ ห้องทำงานสะอาด ห้องน้ำเพียงพอ เครื่องมืออุปกรณ์หรือเครื่องใช้สำนักงาน เพียงพอ เนื่องจากพนักงานทุกคนต้องการความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน งานที่มีอุปกรณ์ ในการทำงานพร้อมผลงานก็ย่อมออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และขวัญกำลังใจของพนักงานก็ดีด้วย

พยนต์ บุญเพ็ง (2553, น.40) ได้กล่าวถึงขวัญกำลังใจด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน คือ องค์ประกอบที่ช่วยทำให้เกิดความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานที่มีความสะดวกสบายอากาศถ่ายเทได้สะดวกมีแสงสว่างเพียงพอ เสียงไม่ดังเกินไป และมีอุปกรณ์ อำนวยความสะดวกเพียงพอ ผลงานที่ออกมาก็ย่อมมีประสิทธิภาพ และขวัญกำลังใจของพนักงานก็ดีตามด้วย

สุรเชษฐ์ สุวพร (2553, น.21) ได้กล่าวถึงขวัญกำลังใจด้านสุขภาพ ไว้ว่า สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานมีส่วนสำคัญยิ่งใน ทั้งสภาพร่างกายและจิตใจอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอาจเปลี่ยนแปลง ได้เสมอ ทั้งนี้ เป็นผลโดยตรงต่อผู้อื่นเองหรือมาจากที่อื่น เช่น ปัญหาครอบครัว เพื่อนร่วมงาน ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพกายและสุขภาพจิต มีผลต่อการทำงานมากเพราะถ้าหากเมื่อใดผู้ปฏิบัติงาน มีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพกายหรือสุขภาพจิตแล้ว ย่อมไม่สามารถอุทิศเวลาให้แก่ การปฏิบัติงานให้เกิดผลดีได้ ส่งผลให้ขวัญกำลังใจในการทำงานลดลงตามไปด้วย

บทบาทของผู้บริหารในการสร้างขวัญและกำลังใจ หมายถึง ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้วยวิธีที่หลากหลาย ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ ให้รางวัลในการปฏิบัติงานของครูสอดคล้องกับภาระงาน ส่งเสริมให้ครูใช้ความสามารถและทักษะของตนอย่างเต็มความสามารถ มีสวัสดิการให้ครูอย่างเหมาะสม เพียงพอ เปิดโอกาสให้ครู เข้าอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำความรู้ไปใช้พัฒนาการเรียนการสอน และการยกย่องเชิดชูเกียรติของครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น

### 2.3.6 การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ

พระราชบัญญัติสภาครูและ บุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 2549, น.168-175) กำหนดการพัฒนาครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ (มาตรฐานการปฏิบัติงาน) มีสาระสำคัญเกี่ยวกับ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ในมาตรา 8 และมาตรา 9 คุรุสภามีวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ใน การกำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาต กำกับ ดูแลการปฏิบัติตาม มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพ กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาวิชาชีพ ประสานส่งเสริม การศึกษาและการวิจัยที่เกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ และมาตรา 49 และมาตรา 50 ให้มี ข้อบังคับว่า ด้วยมาตรฐานวิชาชีพ

ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2550 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 2550, น.50-51) ได้กำหนดจรรยาบรรณต่อตนเอง ไว้ว่าครู ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทาง วิชาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ โดยครูต้องศรัทธา ซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ครู ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่ โดยเสนอหน้าที่ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ ครูต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทาง

กาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ และครูต้องให้บริการด้วยความ  
จริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ  
โดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผนพฤติกรรม

พิมพ์ร แคล้วคลาด (พิมพ์ร แคล้วคลาด 2561, น.1721-1723) ได้วิจัยเรื่อง  
แนวทางการพัฒนาครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาพะเยา ได้สรุปการนำเสนอแนวทางการพัฒนาครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ดังนี้  
มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่  
เสมอแนวทางการพัฒนาครูส่งเสริมให้ครู เข้าร่วมการเป็นสมาชิกขององค์กรอื่น ๆ เพื่อพัฒนา  
วิชาชีพ ให้ครูเข้าร่วมประชุม สัมมนา กิจกรรมทาง วิชาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกอย่าง  
สม่ำเสมอ และวางแผนการจัดประชุม สัมมนาการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับ  
ผู้เรียน แนวทางการพัฒนาครู จัดโครงการ คุณธรรม จริยธรรมในสถานศึกษา เข้าค่ายคุณธรรมที่  
วัดในชุมชน จัดให้มีการแข่งขัน กีฬาภายใน ประกวดด้านวิชาการต่าง ๆ เช่น วาดรูประบายสีแต่ง  
กลอน ฯลฯ

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนา ผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ แนวทางการพัฒนาครู  
ฝึกให้ครูมีจิตสาธารณะ สอนซ่อมเสริมนักเรียนที่มีปัญหานอกเวลาเรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน ควร  
จัดครูผู้สอนให้ตรงตามกลุ่มสาระ การเรียนรู้ที่จบมา สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มีการอบรมออนไลน์  
ตระหนักถึงความสำคัญ ทางด้านการค้นหาศักยภาพของผู้เรียน ใช้เทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสม  
และพัฒนาผู้เรียนด้วยวิธีที่ หลากหลาย

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง แนว  
ทางการพัฒนาครู จัดทำหลักสูตรท้องถิ่น เชิญวิทยากรในชุมชนที่มีความเชี่ยวชาญมาให้ความรู้แก่  
ผู้เรียน สร้าง พัฒนา หรือปรับปรุงแผนการสอนให้ สอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียน พัฒนา  
แผนการสอนที่เน้นให้ ผู้เรียนปฏิบัติจริง หาคำตอบด้วยตนเอง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่ แนวทางการ  
พัฒนา ครู จัดซื้อสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย เหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียน จัดอบรม  
การประดิษฐ์ สื่อการเรียนการสอน ให้สามารถบูรณาการได้หลายวิชามุ่งเน้นให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้  
ในชุมชน เป็นสื่อการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์คิด  
สังเคราะห์โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน แนวทางการพัฒนาครูเน้นกระบวนการคิดอย่างเป็น

ระบบและมีเหตุผล จัดกิจกรรม ให้ผู้เรียนเลือกและปฏิบัติได้ตามศักยภาพ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ตาม สภาพความแตกต่างของบุคคล

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ แนวทางการพัฒนาครู ให้ครูผู้สอนจัดทำรายงานผลการพัฒนาการของนักเรียนทั้งเป็นรายบุคคล และรายกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ เป็นระบบ ระเบียบ และต้องเป็นปัจจุบัน ครูต้องจัดทำเกณฑ์เฉพาะ สำหรับการประเมินผลการเรียนของแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม และใช้ประโยชน์ของการประเมินผลเป็นพื้นฐาน ในการปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล จัดประชุมอบรม สัมมนาอย่างเข้มเกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียนจำแนกเป็นรายบุคคล

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน แนวทางการพัฒนาครู ควรมียุทธศาสตร์หรือข้อกำหนดให้ครูในการยกย่องให้กำลังใจมีการประชุม ชี้แจง ให้ครูเข้าใจตรงกัน เกี่ยวกับระเบียบการแต่งตั้งที่ถูกต้องและ เหมาะสม สร้างความตระหนักในเรื่องจรรยาบรรณวิชาชีพครูให้มากขึ้น

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษา อย่างสร้างสรรค์ แนวทางการพัฒนาครู นำแนวทางการปฏิบัติงาน มาสร้างสรรคงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีการประชุม ชี้แจง เรื่องการทำงานร่วมกัน ให้ ทำงานเป็นทีม มีความสามัคคีมีน้ำใจ และความจริงใจต่อกัน มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ ในชุมชน แนวทางการพัฒนาครู ฝึกการทำงานเป็นทีม ยอมรับ ความรู้ความสามารถในทีมของตน และร่วมกันพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เปิด โอกาสให้ ชุมชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแก่โรงเรียน ควรให้ครูและผู้เรียนมีส่วนร่วมใน กิจกรรม ต่างๆ ของชุมชน เพื่อฝึกจิตสาธารณะและภาวะผู้นำให้แก่ครูและผู้เรียน

มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและ ใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา แนวทางการพัฒนาครูครูต้องแสวงหาข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นในการดำรงชีวิตประจำวัน มาใช้ใน กิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อก้าวทันเหตุการณ์ปัจจุบัน ควรจัดให้ครูจัดทำระบบข่าวสารที่เกี่ยวกับการศึกษา เทคนิค การสอน นวัตกรรมใหม่ๆ ทันสมัย และวิจัยในชั้นเรียนต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการ พัฒนาการเรียน การสอน

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้แก่ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ แนวทางการพัฒนาครูจัดการ เรียนรู้โดยมุ่งให้ผู้เรียนแสวงหาและค้นคว้าด้วยตนเอง ปลุกฝังนิสัยรักการอ่าน นิยัความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ และใฝ่เรียน ครูควรส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดแก่ผู้เรียนทุก สถานการณ์ทุกเวลา และทุก สถานะที่ เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อยู่เสมอ ออกแบบแผนการจัดการ เรียนรู้โดย กำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดองค์ความรู้ในการพัฒนาและ ป้องกันปัญหาต่าง ๆ

บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู ศึกษาดูงานในโรงเรียนที่เป็นต้นแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนางานสู่ครูมืออาชีพ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาศักยภาพและสมรรถภาพตนเองโดยการ ฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน สนับสนุนจัดหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาให้ความรู้แก่ครู ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู และส่งเสริมให้ครูศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาตนเอง

### 3. แนวคิดการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครู

พจน์ พจนพานิชย์กุล (2556, น.53-56) ได้เสนอเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล ไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์ตนเอง
2. มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง
3. มองโลกในแง่ดี
4. ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
5. ตั้งเป้าหมายในการทำงาน
6. วางแผนก่อนลงมือทำ
7. มีการสื่อสารที่ดี
8. มีบุคลิกภาพดี
9. สมาธิเพิ่มพลังในการคิด
10. สุขภาพดี

สุวิทย์ มูลคำ (2548, น.4-5) ได้เสนอทฤษฎี หลักการ แนวคิด เทคนิควิธีการสอนที่ครูสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาทักษะการเรียนการสอนในห้องเรียน โดยการพัฒนาทักษะกระบวนการคิดของนักเรียน 12 กระบวนการสู่การปฏิบัติจริงถึงตัวผู้เรียนไว้ดังนี้ 1.กลยุทธ์การสอนคิดวิเคราะห์ 2. กลยุทธ์การสอนคิดเปรียบเทียบ 3. กลยุทธ์การสอนคิดสังเคราะห์ 4. กลยุทธ์การสอนคิดวิพากษ์ 5.กลยุทธ์การสอนคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ 6.กลยุทธ์การสอนคิดประยุกต์ 7. กลยุทธ์การสอนคิดเชิงมโนทัศน์ 8. กลยุทธ์การสอนคิดเชิงกลยุทธ์ 9. กลยุทธ์การสอนคิดแก้ปัญหา 10. กลยุทธ์การสอนคิดบูรณาการ 11. กลยุทธ์การสอนคิดสร้างสรรค์ 12. กลยุทธ์การสอนคิดอนาคต

นอกจากนี้ สุวิทย์ มูลคำ ได้เสนอข้อสังเกตและข้อคิด ครูผู้สอนจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจที่มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน ดังนี้

1. ทักษะการคิด เป็นสิ่งที่จำเป็นเบื้องต้นสำหรับการคิดที่ทุกคนควรฝึกฝนให้มีไว้และมีจำนวนมากเท่าทักษะที่จะสามารถจะมีหรือฝึกฝนได้เพื่อเป็นต้นทุนสำหรับการคิดต่อไป
2. ลักษณะการคิด เป็นการคิดที่เริ่มมีกระบวนการที่เห็นชัดขึ้น โดยลักษณะการคิดดังกล่าวแต่ละลักษณะก็จะอาศัยทักษะการคิดเบื้องต้นหลายๆทักษะ
3. กระบวนการคิด เป็นลักษณะของการคิดที่มีความซับซ้อนและมีกระบวนการที่ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยกระบวนการคิดแต่ละกระบวนการก็ต้องอาศัยทั้งทักษะการคิดพื้นฐาน และลักษณะการคิดเป็นองค์ประกอบสำคัญ

ทิสนา แคมมณี (2551, น.115) ได้นำเสนอวิธีการสอน 14 วิธี ที่จะช่วยให้ครูมีประสิทธิภาพในการสอนและช่วยส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้เรียนไว้ ดังนี้

1. วิธีสอนโดยใช้การบรรยาย
2. วิธีสอนโดยใช้การสาธิต
3. วิธีการสอนโดยใช้การทดลอง
4. วิธีสอนโดยใช้การนิรนัย
5. วิธีสอนโดยใช้การอุปนัย
6. วิธีการสอนโดยใช้การไปทัศนศึกษา
7. วิธีการสอนโดยใช้การอภิปรายกลุ่มย่อย
8. วิธีสอนโดยใช้การแสดงละคร
9. วิธีสอนโดยการแสดงบทบาทสมมติ
10. วิธีสอนโดยใช้กรณีตัวอย่าง
11. วิธีสอนโดยใช้เกม
12. วิธีสอนโดยใช้สถานการณ์จำลอง
13. วิธีสอนโดยใช้ศูนย์การเรียนรู้
14. วิธีสอนโดยใช้บทเรียนแบบโปรแกรม

โอลิวาร์และกอร์ดอน (Oliva and Gordon 2013, P.71) อ้างถึงใน อารุง จันทวนิช (2552, น.1-5) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยมีปัจจัยและกระบวนการประกอบด้วยครูผู้สอนที่มีแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และเทคนิควิธีการในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญคือ



1. ด้านความรู้ (knowledge)ครูต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับ

1.1 ปรัชญาการศึกษาและการเรียนการสอน ในเรื่อง

- 1) การเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้
- 2) การมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้
- 3) การสร้างกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง

1.2 การพัฒนาและบูรณาการหลักสูตร

1.3 การประเมินผลจากการปฏิบัติจริง (authentic assessment)จิตวิทยาเด็ก และเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้

2 ด้านทักษะ(skill) ครูต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะหรือความชำนาญเกี่ยวกับ

2.1 การจัดกระบวนการเรียนการสอน

2.2 การจัดกลุ่มนักเรียน ห้องเรียน

2.3 การสอนเป็นทีม

2.4 การสอนเป็นเรื่อง เป็นสถานการณ์ โดยบูรณาการความรู้จากหลายสาขาวิชาและ

วิถีชีวิตจริง

2.5 การพัฒนาสื่อและการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.6 การประเมินนักเรียนในทุกด้าน

2.7 การใช้แฟ้มผลงาน (portfolio)

2.8 การประเมินระดับความรู้และระดับการพัฒนาของนักเรียน

2.9 การใช้เทคโนโลยี

2.10 การให้คำปรึกษาแนะนำ

3. ด้านเทคนิควิธีการ ครูต้องได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถหรือมีสมรรถนะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ในมิติต่างๆ คือ

3.1 สามารถใช้เทคนิคการสอนได้อย่างเหมาะสมในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

3.2 สามารถใช้สื่อการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3.3 สามารถใช้นวัตกรรมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

บอริช (Borich, 1992) ได้กล่าวถึงสมรรถภาพการสอนของครู โดยประเมินจากพฤติกรรมหลัก 5 ด้าน ได้แก่

1. การสร้างความชัดเจนในบทเรียน
2. การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย
3. การแสดงความใส่ใจในงาน
4. การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ
5. การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ

ดิกและคาเรย์ (Dick and Carey, 1985) ได้เสนอรูปแบบระบบการออกแบบ

การสอน สรุปรวมได้ 3 องค์ประกอบ คือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายการสอน
2. การพัฒนาการสอน
3. การประเมินการเรียนการสอน

จาก องค์ประกอบหลักทั้ง 3 ประการ นี้ ดิกและคาเรย์ ได้แบ่งกิจกรรมการจัดระบบการสอนออกเป็น 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายการสอน (Identify Instructional Goals) เพื่อพัฒนาให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายทางการศึกษา จากนั้นทำการวิเคราะห์ความจำเป็น (Needs Analysis) และวิเคราะห์ผู้เรียน
2. การวิเคราะห์การสอน (Conduct Instructional Analysis) เป็นการวิเคราะห์ภารกิจหรือวิเคราะห์ขั้นตอนดำเนินการสอน ผลการวิเคราะห์การสอนที่ได้ จะเป็นการวัดหมวดหมู่ของภารกิจ(Task Classification)ตามลักษณะของจุดมุ่งหมายการสอน
3. ศึกษาพฤติกรรมเบื้องต้นและคุณลักษณะของผู้เรียน (Identify Entry Behaviors And characteristics) เป็นการระบุพฤติกรรมหรือทักษะเฉพาะที่ผู้เรียนต้องมีก่อนการเรียนและลักษณะของผู้เรียนเพื่อให้ทราบข้อมูลว่าผู้เรียนอยู่ในระดับใด มีพื้นความรู้เพียงใด ซึ่งมีความสำคัญต่อการเลือกกิจกรรมการเรียนการสอน
4. เขียนจุดมุ่งหมายการเรียน (Write Performance Objective) เป็นจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการสอนเพื่อใช้ประโยชน์ทางด้านแนวทางการเรียนการสอน การวางแผนการจัดสภาพแวดล้อมการเรียน การสร้างแบบทดสอบ
5. สร้างแบบสอบอิงเกณฑ์ (Develop Criterion Referenced Test Items) เพื่อประเมินการเรียนการสอนเป็นการสร้างแบบทดสอบที่อิงวัตถุประสงค์ สามารถวัดความสามารถของผู้เรียนตามที่เขียนไว้ในวัตถุประสงค์ การประเมินผลการเรียนรู้ยึดเกณฑ์เป็นหลัก
6. พัฒนายุทธวิธีการสอน (develop instructional strategy) เป็นการวางแผนแนวทางที่จะใช้ในการสอน เพื่อให้การสอนดำเนินไปสู่เป้าหมาย ยุทธวิธีการสอนประกอบด้วย กิจกรรมการ

สอน การเสนอบทเรียน การฝึกฝน การให้ข้อมูลย้อนกลับ การวัดผลกิจกรรมต่างๆภายหลังบทเรียน ในการจัดให้เกิดปฏิสัมพันธ์กันภายในชั้นเรียน จำเป็นต้องวางยุทธวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับการวิจัยการเรียนรู้ ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ความรู้ในเรื่องเนื้อหาและตัวผู้เรียน

7. เลือกและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน (develop and select instructional) เป็นการนำยุทธวิธีการสอนที่วางไว้มาคัดเลือกกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการสร้างคู่มือผู้เรียน คู่มือครูผู้สอน สื่อการเรียนการสอนทั้งสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อโสตทัศนกรรมรวมถึงแบบทดสอบ

8. ออกแบบและจัดการประเมินระหว่างเรียน (design and conduct formative) เป็นการสร้างเครื่องมือ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน

9. แก้ไขปรับปรุงการสอน (revise instruction) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินระหว่างการเรียนรู้แจ้งให้ผู้เรียนทราบ เพื่อทำการทบทวนหรือแก้ไขข้อบกพร่องขั้นการแก้ไขและปรับปรุงการสอน นับตั้งแต่ขั้นที่ 2 จนถึงขั้นที่ 8

10. ออกแบบและจัดการประเมินหลังเรียน (design and conduct summative evaluation) เป็นการใช้แบบทดสอบเก็บข้อมูลมาประเมินคุณค่าของการสอน และการเรียนรู้

เนิร์คและเจนตรี (Knirk; & Gentry, 1971) ได้กำหนดองค์ประกอบของระบบการเรียนการสอนเป็น 6 ส่วนคือ

1. การกำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดเป้าหมายของการสอนไว้อย่างกว้างๆ

2. การวิเคราะห์กิจกรรม เป็นการวิเคราะห์งานต่างๆที่จะต้องทำโดยการย่อยเป้าหมายของการสอนออกเป็นจุดประสงค์ของการสอนเพื่อให้มีความละเอียดและชัดเจนยิ่งขึ้น

3. การกำหนดกิจกรรม เป็นการกำหนดกิจกรรมให้เป็นหมวดหมู่ และเลือกเอาเฉพาะกิจกรรมที่มีความเหมาะสมที่สุด

4. การดำเนินการสอน เป็นขั้นของการนำเอาแผนการที่วางไว้ไปสอนในชั้นเรียน ผู้สอนจำเป็นต้องควบคุมการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

5. การประเมินผล เป็นการประเมินผลการดำเนินงานทั้งหมดของระบบ เพื่อให้ทราบจุดดีและจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข

6. การปรับปรุงแก้ไข เป็นขั้นของการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลไปแก้ไขจุดอ่อนของระบบการเรียนการสอนเพื่อจะทำให้เป็นระบบการเรียนการสอนที่มีความเหมาะสม หรือมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ซีลส์ และกลาสโกว์ (Seels; & Glasgow, 1990) ได้เสนอการจัดระบบการเรียนการสอน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัญหา(Problem Analysis) เป็นการพิจารณาว่าเกิดปัญหาอะไรในการเรียนการสอน โดยผ่านการรวบรวมและเทคนิคการประเมินและระบุสิ่งที่เป็นปัญหา
  2. วิเคราะห์การสอนและกิจกรรม(Task and Instruction Analysis) เป็นการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อกำหนดด้านเจตคติเพื่อกำหนดสิ่งที่ได้เรียนมาก่อน
  3. การกำหนดวัตถุประสงค์และแบบทดสอบ(Objective and Tests) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมและแบบทดสอบอิงเกณฑ์
  4. กลยุทธ์การเรียนการสอน(Instructional Strategy) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์และองค์ประกอบด้านการเรียนการสอน
  5. การตัดสินใจเลือกสื่อการสอน (Media Decision) เป็นการเลือกสื่อการเรียนการสอนและวิธีการใช้เพื่อทำให้การเรียนการสอนบรรลุผล
  6. การพัฒนาการสอน (Materials Development) เป็นการวางแผนสำหรับผลผลิตการพัฒนาวัสดุเครื่องมือหรือ โปรแกรมที่ใช้ในการเรียนการสอน
  7. การประเมินผลย่อยระหว่างเรียน (Formative Evaluation) เป็นการประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบพัฒนาการของผู้เรียน
  8. การนำไปใช้และบำรุงรักษา (Implementation Maintenance) เป็นการนำไปใช้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
  9. การประเมินผลรวมภายหลังการเรียน (Summative Evaluation) เป็นการพิจารณาประเมินผลว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่
  10. การเผยแพร่และขยายผล (Dissemination Diffusion) เป็นขั้นของการจัดการให้มีการเผยแพร่ ขยายผลนวัตกรรมการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้น
- เคมพ์ (Kemp 1985) ได้เสนองค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนการสอน 10 องค์ประกอบ ดังนี้
1. วิเคราะห์ความต้องการทางการเรียน (Learning Need) การประเมินความต้องการในการเรียน นับว่ามีส่วนสำคัญในการกำหนดจุดมุ่งหมายและ โปรแกรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับความต้องการประเมินความต้องการ การกำหนดจุดมุ่งหมายและการเผชิญกับข้อจำกัดต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งสำคัญขั้นแรกในการเริ่มต้นของกระบวนการออกแบบการสอนจึงจัดอยู่ในศูนย์กลาง ของระบบ ในกระบวนการออกแบบระบบการสอน
  2. กำหนดหัวข้อเรื่องหรือภารกิจ (Topics or Job Tasks) และจุดมุ่งหมายทั่วไป (General Purposes) ในการสอนหรือ โปรแกรมของการอบรมที่จัดขึ้นนั้นย่อมประกอบด้วยหัวข้อ

เรื่องของวิชาซึ่งเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับพื้นฐานความรู้ และ/หรือหัวข้องานที่เป็นพื้นฐานทางทักษะด้านกายภาพ

3. ศึกษาลักษณะของผู้เรียน (Learner Characteristics) เป็นการสำรวจเพื่อพิจารณาถึงภูมิหลังด้านสังคม การศึกษา และสภาพเศรษฐกิจของผู้เรียนแต่ละคน ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการจัดสภาพการเรียนรู้และวิธีการเรียนให้เหมาะสมตามความสามารถและความสนใจของผู้เรียน

4. วิเคราะห์เนื้อหาวิชาและภารกิจ (Subject Content Task Analysis) ในการวางแผนการสอน เนื้อหาวิชาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเป็นสิ่งสำคัญมาก โดยต้องมีการเรียบเรียงเนื้อหาตามลำดับขั้นตอนให้เหมาะสม และง่ายต่อความเข้าใจของผู้เรียน เนื้อหาวิชาและการวิเคราะห์งานสามารถใช้เพื่อเป็นเกณฑ์ในการกำหนดวัตถุประสงค์ หรือเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และเพื่อเป็นการออกแบบเครื่องมือทดสอบเพื่อประเมินการเรียนรู้ก็ได้

5. กำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ (Learning Objective) เป็นการตั้งวัตถุประสงค์ของการเรียนว่าผู้เรียนควรรู้หรือสามารถทำอะไรได้บ้างเมื่อเรียนบทเรียนนั้นจบแล้ว นอกจากนั้นผู้เรียนจะต้องมีพฤติกรรมอะไรบ้างที่สามารถวัด หรือสังเกตเห็นได้ วัตถุประสงค์นี้จึงต้องเป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมเพื่อเป็นการวางโครงร่างของการสอน เป็นการช่วยในการวางแผนการสอนและการจัดลำดับเนื้อหาวิชา ตลอดจนเป็นแนวทางในการประเมินผลผู้เรียนและประสิทธิภาพของการเรียนการสอน

6. กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน (Teaching/Learning Activities) การวางแผนและเลือกกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้สอนควรคำนึงถึงแผนสำคัญ 3 อย่างคือ

6.1 การสอนเนื้อหาในชั้นเรียนควรเป็นรูปแบบใด

6.2 วิธีการเรียนของผู้เรียนควรเป็นอย่างไร

6.3 กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนควรมีอะไรบ้าง  
สิ่งต่างๆ เหล่านี้ย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสม การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมย่อมขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ต่างๆ หลายประการ นับตั้งแต่จุดมุ่งหมาย ลักษณะของผู้เรียน เนื้อหาวิชา และการวัดผล โดยที่ผู้สอนต้องคำนึงถึงกลุ่มผู้เรียนว่ามีขนาดเท่าใด เพื่อที่จะสามารถจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของวิชาและความสนใจของกลุ่ม นอกจากนั้นการเลือกวัสดุอุปกรณ์สื่อการสอนก็ต้องให้สัมพันธ์กับกิจกรรมการเรียนการสอนด้วย

7. กำหนดแหล่งทรัพยากรการเรียนการสอน (Instructional Resources) ทรัพยากรในที่นี้หมายถึงสื่อการสอนที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้กิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างดี มีประสิทธิภาพ สามารถแยกได้เป็น 6 ประเภทคือ ของจริง สื่อที่ไม่ใช้เครื่องฉาย เครื่องเสียง

ภาพนิ่งที่ใช้กับเครื่องฉาย ภาพเคลื่อนไหวที่ใช้กับเครื่องฉาย และการใช้สื่อประสม ผู้สอนต้องเลือกสื่อมาใช้ให้เหมาะสมโดยคำนึงถึงกลุ่มผู้เรียน และสถานการณ์การเรียนการสอนด้วย

8. จัดบริการสิ่งสนับสนุน (Support Services) รวมถึงการจัดตั้งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับงบประมาณของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งด้วยว่าจะมีงบประมาณในการจ้างบุคลากรและซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการศึกษามากน้อยเพียงใด บริการสนับสนุนแบ่งได้เป็น 6 ประเภท คือ งบประมาณ สถานที่ สื่อวัสดุ อุปกรณ์ บุคลากร และตารางที่เหมาะสมในการทำงาน

9. ประเมินผลการเรียน/ประเมินผลโปรแกรมการเรียน (Learning Evaluation) เป็นการประเมินผลว่าผู้เรียนนั้นได้รับความรู้ สามารถบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่เพียงใด โดยการสร้างเครื่องมือทดสอบและวัดผล ทั้งนี้เพื่อเป็นการทราบข้อบกพร่องต่างๆ ของระบบการสอน และเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขระบบการสอน

10. ทดสอบก่อนเรียน (Pretest) เป็นการทดสอบว่าผู้เรียนมีประสบการณ์เดิม และพื้นความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะสอนใหม่อย่างไรบ้าง หรือมีความรู้ความชำนาญอะไรบ้างเกี่ยวกับวิชาที่เรียนมาแล้ว การประเมินผลก่อนการเรียนเป็นเครื่องชี้ความพร้อมของผู้เรียนว่า ควรจะได้เรียนรู้อะไรเพิ่มเติมอีกบ้างจากความรู้เก่าที่เคยเรียนมา

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2554, น.40) ได้กำหนดตัวบ่งชี้มาตรฐานด้านครู ไว้ในมาตรฐานที่ 9 ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการและความสัมพันธ์ รวมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคลแล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของผู้เรียน
3. การออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย
4. การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้
5. การจัดเตรียมและใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอน

6. การประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน รวมทั้งการวางเงื่อนไขให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

7. การวิเคราะห์ผลการประเมินและนำมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

8. การศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

คลอสเมียร์และริปเปล (Klausmeier, & Ripple 1971) ได้กำหนดองค์ประกอบของระบบการเรียนการสอนไว้ 7 ส่วน คือ

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน คือ จุดที่ต้องพยายามไปให้ถึง เป็นสิ่งที่หวังไว้ในอนาคต เป็นเครื่องบอกทิศทางให้ผู้ทำงานอย่างหนึ่งพยายามไปให้ถึงจุดนั้น เปรียบเสมือนผู้กำหนดทิศทาง ดังนั้นจุดมุ่งหมายทางการศึกษาจึงเป็นการกำหนดทิศทางของกิจกรรมทางการศึกษาให้ได้ดังที่พึงประสงค์ไว้

2. การพิจารณาความพร้อมของผู้เรียน การสังเกตความพร้อมของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสนใจของผู้เรียนว่าจะมีความสนใจและพร้อมในการเรียนรู้ของหลักวิชานั้นๆ

3. การจัดเนื้อหาวิชา วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ความตั้งใจของนักเรียนและครู ครูต้องเตรียมการสอนล่วงหน้า ทั้งสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ใบงาน ใบความรู้และกิจกรรมเสริม ตามที่คู่มือครูสอนทางไกลผ่านดาวเทียมกำหนด รวมทั้งมอบหมายงานให้นักเรียนเตรียมพร้อมในการเรียนครั้งต่อไป

4. การจัดกิจกรรม การเรียนการสอน คือ การจัดการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนแต่ละคนได้พัฒนาตนเองสูงสุด ตามกำลังหรือศักยภาพของแต่ละคน แต่เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งด้านความต้องการ ความสนใจ ความถนัด มีทักษะพื้นฐานอันเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะใช้ในการเรียนรู้ อันได้แก่ ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน ความสามารถทางสมอง ระดับสติปัญญา และการแสดงผลของการเรียนรู้ออกมาในลักษณะที่ต่างกัน จึงควรมีการจัดการที่เหมาะสมในลักษณะที่แตกต่างกัน ตามเหตุปัจจัยของผู้เรียนแต่ละคน และผู้ที่มีบทบาทสำคัญในกลไกของการจัดการนี้คือครู

5. การดำเนินการสอน เป็นการเรียนการสอนที่ผู้เรียนมีการเรียนรู้จากการสร้างสิ่งที่มีความหมายกับตนเอง ผู้สอนจะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ดำเนินกิจกรรมการเรียนด้วยตนเองโดยการลงมือปฏิบัติหรือสร้างงานที่ตนเองสนใจ ในขณะที่เดียวกันก็เปิดโอกาสให้สัมผัสและแลกเปลี่ยน

ความรู้กับสมาชิกในกลุ่มดังนั้นการสอนลักษณะนี้จะเน้นการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้

6. การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน การวัดผล (Measurement) หมายถึง กระบวนการหาปริมาณ หรือจำนวนของสิ่งต่างๆโดยใช้เครื่องมืออย่างใดอย่างหนึ่ง ผลจากการวัดจะออกมาเป็นตัวเลข หรือสัญลักษณ์ การทดสอบการศึกษา หมายถึง กระบวนการวัดผลอย่างหนึ่งที่กระทำอย่างมีระบบเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบความสามารถของบุคคล โดยใช้ข้อสอบหรือคำถามไปกระตุ้นให้สมองแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การตัดสิน หรือวินิจฉัยสิ่งต่าง ๆ ที่ได้จากการวัดผล

7. สัมฤทธิ์ผลของนักเรียน ผลที่เกิดจากกระบวนการเรียนการสอนที่จะทำให้ นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และสามารถวัดได้โดยการแสดงออกมาทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านพุทธิพิสัย ด้านจิตพิสัย และด้านทักษะพิสัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2556, น.13) กำหนดบทบาทหน้าที่ของครู ตามมาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีรายละเอียดดังนี้

1. ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน
3. ครูออกแบบและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญา
4. ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้
5. ครูมีการวัดและประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
6. ครูให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้งด้านการเรียนและคุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค
7. ครูมีการศึกษา วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบ และใช้ผลในการปรับการสอน
8. ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา
9. ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลา เต็มความสามารถ



ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (2556, น.69) เกี่ยวกับ มาตรฐานการปฏิบัติงานของครู ในข้อ 11 ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ
2. ตัดสินใจปฏิบัติการกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้จริงในชั้นเรียน
5. พัฒนาลือการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์โดยเน้น

ผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ได้อย่างมีระบบ
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
9. ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
10. ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
11. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
12. สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงศึกษาธิการ (2553, น.23-24) ได้กำหนดมาตรฐานครูวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่สำคัญและจำเป็นต่อการเป็นครู วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ไว้ดังนี้

1. เข้าใจเนื้อหาสาระ แนวคิดทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้อย่าง
2. การใฝ่ เรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพของตนเอง
3. การจัดโอกาสในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ได้เรียนรู้ตามระดับการเรียนรู้และ

พัฒนาการของผู้เรียน

4. การจัดกระบวนการเรียนรู้ตามความแตกต่างของผู้เรียน
5. การนำวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมมาใช้พัฒนากระบวนการคิดและการ

เรียนรู้

6. การสร้างแรงกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดแรงบันดาลใจในการเรียนรู้
7. การใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้
8. การพัฒนาหลักสูตรและการวางแผนการจัดการเรียนรู้
9. การประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

## 10. การนำชุมชนมาร่วมจัดการศึกษา และพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

## 4. การบริหารงานโรงเรียนเอกชน

## 4.1 พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 กำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล โดยการจัดทำตราสารจัดตั้ง และให้ดำเนินกิจการโดยมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วยผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู และผู้ทรงคุณวุฒิ มีอำนาจหน้าที่บัญญัติไว้ในมาตรา 31 มาตรา 44 และมาตรา 47 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- (1) ออกระเบียบ และข้อบังคับต่างๆของโรงเรียนในระบบ
- (2) ให้ความเห็นชอบนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน
- (3) ให้คำแนะนำการบริหารและการจัดการโรงเรียน ด้านบุคลากร แผนงานงบประมาณ วิชาการ กิจกรรมนักเรียน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน
- (4) กำกับดูแลให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน
- (5) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
- (6) ให้ความเห็นชอบการกู้ยืมเงินครั้งเดียวหรือหลายครั้งรวมกันเกินร้อยละยี่สิบห้าของมูลค่าของทรัพย์สินที่โรงเรียนในระบบมีอยู่ขณะนั้น ในกรณีที่คณะกรรมการบริหารไม่ให้ความเห็นชอบการกู้ยืมเงิน คณะกรรมการต้องเสนอทางเลือกที่ปฏิบัติได้ให้แก่โรงเรียนในระบบด้วย เว้นแต่คณะกรรมการจะเห็นว่าการกู้ยืมเงินนั้นมิได้เป็นไปเพื่อประโยชน์ของการดำเนินกิจการโรงเรียน
- (7) ให้ความเห็นชอบการกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นของโรงเรียน
- (8) ให้ความเห็นชอบรายงานประจำปี งบการเงินประจำปี และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี
- (9) จัดสรรผลกำไรที่ได้จากการดำเนินกิจการของโรงเรียนในแต่ละปีให้กับผู้รับใบอนุญาตตามที่เห็นสมควร
- (10) พิจารณาคำร้องทุกข์ของครู ผู้ปกครองและนักเรียน
- (11) ให้ความเห็นชอบในการขอเปลี่ยนแปลงรายการในตราสารจัดตั้ง

(12) ดำเนินการให้มีการตรวจสอบบัญชีของโรงเรียน เพื่อตรวจสอบและแสดงความเห็น ต่องบการเงินของโรงเรียนภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับแต่วันสิ้นรอบปีบัญชี ตามหลักเกณฑ์และ วิธีการที่สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำหนดวันเริ่ม และวันสิ้นปีบัญชีของโรงเรียนให้เป็นไปตามประกาศของโรงเรียน

(13) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อปฏิบัติงานอย่างหนึ่งอย่างใดในการดำเนินงานของโรงเรียนตามที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมอบหมายได้แก่ อนุกรรมการฝ่ายบริหารงานทั่วไป อนุกรรมการฝ่ายบริหารงานงบประมาณ อนุกรรมการฝ่ายบริหารงานบุคคลอนุกรรมการฝ่ายบริหารงานวิชาการ หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ

(14) ดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

#### ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

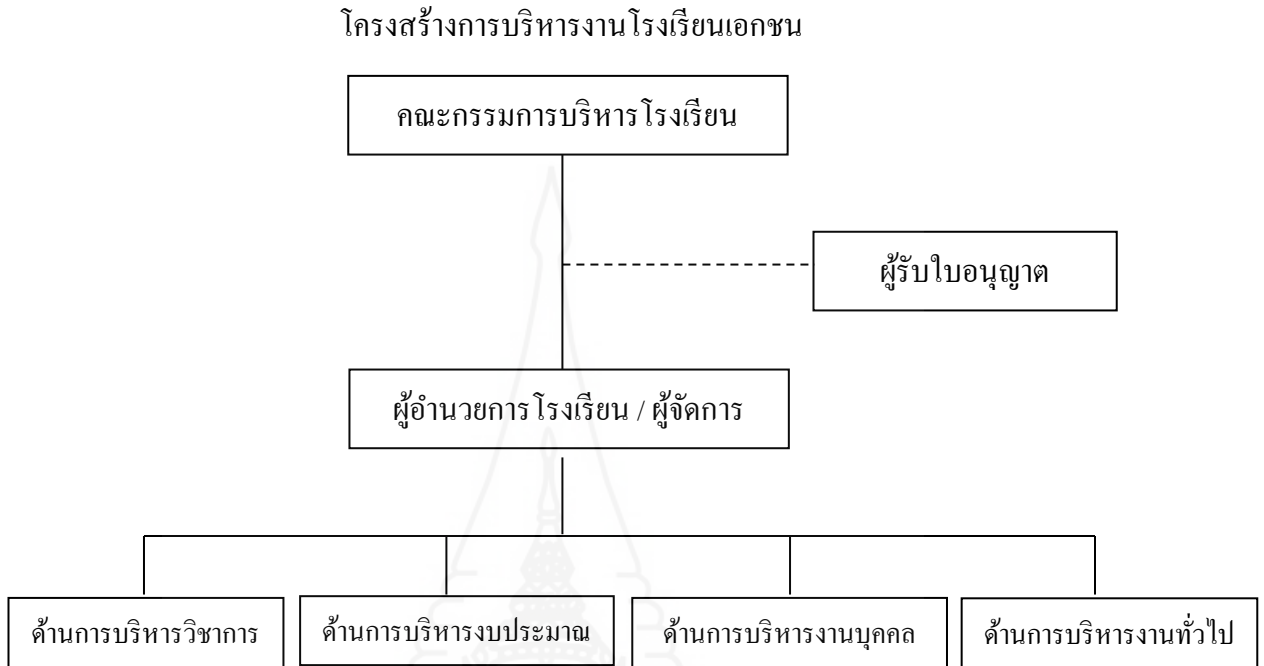
ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชนพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ประกอบด้วย 3 ตำแหน่ง ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ

(1) ผู้รับใบอนุญาต เป็นผู้แทนของโรงเรียนในการทำนิติกรรมกับ บุคคลภายนอก ซึ่งเป็นผู้บริหารรับผิดชอบสูงสุดของโรงเรียน สนับสนุนให้ ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการและคณะครู ร่วมงานดำเนินการตามวัตถุประสงค์และนโยบายของโรงเรียน

(2) ผู้จัดการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบด้านงบประมาณและบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน ด้านงบประมาณ รับผิดชอบในการจัดวางระบบบัญชีและจัดทำบัญชี โดยจัดทำสมุดรายวันทั่วไป บัญชีแยกประเภท จัดทำงบตรง และรายงานทางการเงิน ตามมาตรฐานการบัญชี ตามกฎหมายว่าด้วยการบัญชี ด้านการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน มีหน้าที่ ดูแลรับผิดชอบด้านการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน อาทิ เช่น ควบคุมการทำงานของเจ้าหน้าที่ด้านบัญชี การเงินและธุรการ นักการ ภารโรง คนงาน คนครัว คนขับรถ และแม่บ้าน โดยผู้จัดการและผู้อำนวยการ ร่วมกันกำกับติดตาม ดูแลรับผิดชอบ อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน

(3) ผู้อำนวยการ มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียนและตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 จัดทำทะเบียนครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา นักเรียนและเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ควบคุมผู้ปกครอง ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน รวมถึงมีอำนาจหน้าที่ในการ แต่งตั้งถอดถอนครู บุคลากรทางการศึกษาและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน โดยความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนตามระเบียบคณะกรรมการบริหารว่าด้วยการแต่งตั้งและถอดถอนครูของโรงเรียน พ.ศ. 2554

## 4.2 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ



ภาพที่ 2.1 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนเอกชน

โรงเรียนเอกชนจังหวัดสมุทรปราการ บริหารกิจการโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ และคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่ 237/2560 มอบอำนาจให้ศึกษาธิการจังหวัดปฏิบัติหน้าที่ผู้อนุญาตตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน ซึ่งสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ มีนโยบายการจัดการศึกษาดังนี้

1. น้อมนำพระราชดำริ สืบสานพระราชปณิธานและพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช และสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณบดินทรเทพยวรางกูร ขับเคลื่อนงานด้านการศึกษาให้เกิดเป็นรูปธรรม
2. ยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานของหลักสูตร มีคุณธรรม จริยธรรม ทักษะอาชีพ ค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ และทักษะในศตวรรษที่ 21 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

3. ส่งเสริม สนับสนุนสร้างประสบการณ์อาชีพให้กับผู้เรียน เพื่อการมีงานทำและรองรับตลาดแรงงาน (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ 2561,น.6-7)

โดยแบ่งกลุ่มงานการบริหารออกเป็น 7 กลุ่มงาน ประกอบด้วยกลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มพัฒนาการศึกษา กลุ่มลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลฯ และกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน

โรงเรียนเอกชนดำเนินกิจการของโรงเรียน ภายใต้การตรวจ นิเทศและติดตามการบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชน โดยกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดสมุทรปราการ และมีเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเอกชน โดยคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนในระดับจังหวัด (ปสภจ.) และสมาคมการศึกษาเอกชนจังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2561 มีโรงเรียนเอกชนในระบบอำเภอเมืองสมุทรปราการทั้งสิ้นจำนวน 43 โรงเรียน โรงเรียนเอกชนในระบบอำเภอพระประแดง จำนวน 16 โรงเรียน โรงเรียนเอกชนในระบบอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จำนวน 6 โรงเรียน โรงเรียนเอกชนในระบบอำเภอบางพลี จำนวน 15 โรงเรียน โรงเรียนเอกชนในระบบอำเภอบางบ่อ จำนวน 3 โรงเรียน และ โรงเรียนเอกชนในระบบอำเภอบางเสาธง จำนวน 6 โรงเรียน (สมาคมการศึกษาเอกชนจังหวัดสมุทรปราการ 2561,น.1)

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธนิดา รัตนพันธ์ (2554) ได้วิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผลการวิจัยพบว่าบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในโรงเรียนอยู่ในระดับมากโดยภาพรวมทั้งในด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การเป็นผู้อำนวยความสะดวก การประสานความสัมพันธ์ การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การประเมินผล การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมเทคโนโลยีทางการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในโรงเรียนภาพรวมทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01และบทบาทผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมพร ทัทมมงคล ทีปพิพัฒน์ สันตะวัน(2555) ได้วิจัยเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านคุณลักษณะของความเป็นครู อยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีประสิทธิภาพต่ำที่สุด ได้แก่ มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตนเหมาะสมกับความเป็นครู ด้านคุณภาพของงาน อยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีประสิทธิภาพต่ำที่สุด ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน เนื้อหาที่ถูกต้องสมบูรณ์เหมาะสมกับผู้เรียน

2.แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ด้านคุณลักษณะของความเป็นครู ได้แก่ ควรส่งเสริมครู ให้มีคุณธรรมจริยธรรม ประพฤติตนเหมาะสมกับความเป็นครู โดยให้การยกย่องและชมเชยครูที่มีความประพฤติดี ควรส่งเสริมให้ครูได้รับรางวัล ยกย่อง สดุดีจากหน่วยงานทางราชการ องค์กร สมาคมวิชาชีพมากขึ้น

ประสิทธิ์ พลทองเดิม (2552) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อการพัฒนาครูของผู้อำนวยการ โรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการศึกษาข้อมูลและความต้องการพัฒนาครู ด้านการจัดทำแผนพัฒนาครู ด้านการพัฒนาครูควบคู่กับการปฏิบัติงาน และด้านการนิเทศติดตามประเมินผลการพัฒนาครู ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการพัฒนาครูในโรงเรียน พบว่าความคิดเห็นของผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูผู้สอน ต่อการพัฒนาครู ทุกด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิราภา เพียรเจริญ (2556) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและครูมีระดับการรับรู้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก พิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครูมีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนสูงสุด ด้านการจัดสรรงบประมาณและจัดทุนสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูมีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนต่ำสุด ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหารและครู ตามข้อมูลภูมิสังคมคือตำแหน่ง ที่ตั้งและขนาดของโรงเรียน พบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้นผลการเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียนรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครูที่มีระดับการรับรู้ในการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

3. ปัญหาและข้อเสนอแนะตามระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหารและครูแยกได้ดังนี้

3.1 สรุปปัญหาจากการวิเคราะห์คำถามปลายเปิด ด้านผู้บริหารพบว่าผู้บริหารไม่เน้นการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครูให้ชัดเจนก่อนเปิดภาคเรียน ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้นิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูมีภาระงานมากการนิเทศจึงไม่ต่อเนื่อง ครูผู้สอนไม่วางแผนล่วงหน้าในการใช้งบประมาณ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนพบว่างบประมาณไม่เพียงพอ ครูบรรจุใหม่มีมากและขาดประสบการณ์ ครูไม่นำผลการนิเทศไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้ อย่างจริงจัง ด้านครูพบว่ามีการงานอื่นมาก ทำให้ครูบางคนไม่มีเวลาในการจัดทำแผนการเรียนรู้ หลักสูตรและการจัดการหลักสูตรมีการเปลี่ยน โครงสร้างบ่อยทำให้การดำเนินงานของครูผู้สอนไม่ต่อเนื่องยังไม่เห็นผลสัมฤทธิ์ ครูยังขาดการส่งเสริมในการอบรมพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยี และความรู้ที่ทันสมัย เซอร์ฟเวอร์ ของเว็บเบราว์เซอร์ ที่ให้ครูศึกษาเรียนรู้ ไม่มีขนาดใหญ่พอที่จะรองรับการพัฒนาครูได้ อินเทอร์เน็ตของโรงเรียนช้ามากบางครั้งขาดช่วงใช้ไม่ได้ทำให้ครูผู้สอนส่วนหนึ่งไม่เห็นด้วยกับแผนพัฒนาครู ด้านการจัดสรรงบประมาณและจัดทุนสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดการเรียนรู้ การให้รางวัลและการเสริมแรงแก่ครูนั้นไม่ชัดเจน ไม่โปร่งใส ไม่มีการประกาศแจ้งครูรับทราบ

3.2 สรุปข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิด ด้านผู้บริหารสรุปว่า ผู้บริหารควรถ่ายทอดนโยบาย แนวปฏิบัติให้ครูผู้สอนรับทราบอย่างชัดเจนก่อนเปิดภาคเรียน ไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงหลักการและแนวปฏิบัติก่อนที่จะมีการประชาวิจารณ์ ควรมีการส่งเสริมให้ครูอบรมพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีและความรู้ที่ทันสมัยด้านต่างๆ การนิเทศและการกำกับติดตามการจัดการเรียนรู้ของครูควรระบุคาบนิเทศให้ผู้ที่ป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้นิเทศ การให้รางวัลและเสริมแรงแก่ครูนั้นควรมีแนวการประเมินที่ชัดเจน ตรวจสอบตามสภาพจริง แจ้งให้ครูทราบกฎเกณฑ์อย่างโปร่งใส เมื่อมีผู้ได้รับรางวัลควรประกาศให้ทราบ ด้านครูสรุปได้ว่าครูผู้สอนควรวางแผนล่วงหน้าในการใช้งบประมาณการจัดการเรียนรู้ของครู

สิรินภา จงท่ามา (2558) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนเอกชนกำกับของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 มีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้ง โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้ง โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้ง โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้ง โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีระดับความคิดเห็นสูงกว่า

มูนา จารง (2560) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอน ในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับพบว่าด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ตามลำดับ



2. ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 2 จำนวน 9 แห่ง การศึกษาและประสบการณ์ทำงานภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 2 คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนงานด้านวิชาการ ควรพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นและควรมีการนิเทศการศึกษาเป็นระยะๆ

วิมล เดชะ (2559) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีประจำตำบล โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อและการนำไปใช้ ตามลำดับ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนดีประจำตำบลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล ที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน มีความเห็นต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนดีประจำตำบล โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล และด้านการนิเทศการศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกัน สำหรับด้านการพัฒนาสื่อและการนำไปใช้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูผู้สอนให้มีความสามารถในการวิเคราะห์หลักสูตร การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้และเทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดหาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยและเหมาะสมให้เพียงพอกับความต้องการของครูผู้สอนและนักเรียน มีการประเมินผลตามสภาพจริง ตลอดจนควรจัดทำแผนปฏิบัติการนิเทศภายในและกำหนดปฏิทินการดำเนินการนิเทศให้ชัดเจน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ(2556) ได้สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่ามีประเด็นที่เกี่ยวข้องรวม 9 ประเด็น คือ

1. ระบบบริหารจัดการ ในเรื่องการกระจายอำนาจ สภาพที่เป็นอยู่ครูส่วนใหญ่อยู่ในระบบราชการแบบรวมศูนย์อำนาจ ทำให้ขาดอิสระทางความคิด ระบบการบริหารจัดการเรื่องการใช้หลักสูตรยังมีปัญหา การปรับหลักสูตรการเรียนการสอนแต่ละครั้งครูไม่สามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงได้ ทุกภาคส่วนยังไม่มีความตระหนักในการเข้ามามีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษา

2. ประสิทธิภาพการใช้ครูและศักยภาพครูพบว่า ครูที่บรรจุใหม่ และครูประจำการ บางส่วนขาดเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักคิด วิเคราะห์ให้เหตุผล ขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การคัดเลือกคนเข้าสู่อาชีพครูไม่ได้พิจารณาคัดเลือกอย่างพิถีพิถัน ทำให้ได้ครูไม่มีคุณภาพมาเป็นครู โรงเรียนประสบปัญหาได้ครูที่บรรจุใหม่ไม่ตรงตามวุฒิ ครูยังขาดความเป็นนักวิชาการ ที่จะทำให้เข้าในหลักสูตรการเรียนการสอน ทำให้ไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอน ครูขาดทักษะความสามารถการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

3. ผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ยังขาดความเป็นผู้นำทางวิชาการ

4. ภาระงานของครู พบว่า ครูมีภาระงานสอนมาก สอนหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ และมีภาระงานอื่นที่ได้รับมอบหมายมาก ทำให้ไม่มีเวลาทุ่มเทให้กับการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาตนเอง

5. พฤติกรรมของครู พบว่าครูใช้เวลาในการทำผลงานวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะมากกว่าการสอนและพัฒนาตนเอง ทำให้มีผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอน ครูสอนโดยไม่มีสื่อการสอนและขาดแคลนการพัฒนาเทคโนโลยีและการสื่อสาร การเรียนรู้สมัยใหม่เพื่อช่วยการสอน ครูไม่รักการอ่าน ไม่รักการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง ครูมีปัญหาหนี้สิน บั่นทอนประสิทธิภาพการทำงานด้านการจัดการเรียนการสอน ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

6. ขวัญและกำลังใจของครู พบว่าภาพลักษณ์วิชาชีพครูไม่จูงใจให้คนเก่งเข้าสู่วิชาชีพครู ส่วนครูประจำการขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากได้รับมอบหมายให้ทำการสอนในวิชาที่ไม่ถนัด ความไม่เป็นธรรมในระบบสายงานการบังคับบัญชา ความไม่ชัดเจนในการกิจการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เนื่องจากมีการมอบหมายงานอื่นนอกเหนือจากงานสอนนักเรียน

7. แหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาครู พบว่า ครูมีแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองไม่เพียงพอ

8. สมรรถนะในการพัฒนาครู พบว่า สมรรถนะหลักของครูมีหลายหน่วยงานที่มีสมรรถนะเป็นของตนเอง ยังขาดสมรรถนะกลางที่เป็นเอกภาพที่จะนำมาใช้เพื่อพัฒนาครู

9. ระบบงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาครู พบว่า ยังไม่มีการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ทำให้ขาดแหล่งงบประมาณในการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องและ

ไม่ทั่วถึง งบประมาณการพัฒนาครูส่วนใหญ่ยังอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานส่วนกลาง ระดับสถานศึกษาไม่ได้งบประมาณเพื่อคิดวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาของตนเอง ต้องรองบประมาณและการสั่งการจากส่วนกลาง

ปิยะวรรณ สายเพชร (2557) ได้วิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการยกย่องเชิดชูครูผู้มีผลงานดีเด่น ด้านการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนของครู ด้านการพัฒนาคุณภาพของครูผู้สอนและด้านการส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ตามลำดับ

2. ครูโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ครูโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอเธียร์ (Atria, 2000) ได้วิจัยเรื่องผลกระทบการประกันคุณภาพของรัฐอิดินอยส์และการวางแผนพัฒนาครูเมืองซิกาโกที่มีทัศนคติต่อการปรับปรุงโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบผลกระทบการประกันคุณภาพของรัฐอิดินอยส์และการวางแผนพัฒนาครูเมืองซิกาโกที่มีทัศนคติต่อการปรับปรุงโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนเพื่อการปรับปรุงและประกันคุณภาพของรัฐอิดินอยส์ ส่งผลในทางบวกต่อทัศนคติของครูที่มีต่อการปรับปรุงโรงเรียน

โกลด์ (Gold, 2000) ได้วิจัยเรื่องการให้ชุมชนในเขตพื้นที่บริการของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนในเขตเมืองครอบคลุมไปถึงความต้องการปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว ชุมชนและโรงเรียน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน ชุมชนที่มีรายได้ต่ำจะมีปัญหาในการจัดการศึกษา และระดับการศึกษาของผู้ปกครองมีผลต่อการให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

เกลน รอสส์ (Glenn Ross, 2000) ได้ศึกษาความเข้มแข็งและความอ่อนแอของการพัฒนาหลักสูตร ด้านการวางแผนหลักสูตร เรื่องเนื้อหาและการประเมินหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า

นักพัฒนาหลักสูตรต้องการให้มีความสัมพันธ์อันดีกับท้องถิ่น เน้นความสำคัญเรื่องกระบวนการเรียนรู้ การวางแผนหลักสูตร เทคนิคการประเมินหลักสูตร

ก็อต (Scott F., 2001) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนในมลรัฐคาริบเบียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมที่รวดเร็ว และความต้องการอื่นมีส่วนทำให้การสร้างระบบการจัดการทางการศึกษาในมลรัฐขนาดเล็กมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นและยากที่จะบริหารจัดการได้ ความต้องการในการอบรมเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งที่แสดงออกอย่างเห็นได้ชัดเจน ในภาวะของประเทศที่มีความยากลำบากในการเสาะแสวงหา การเตรียมการที่ทำได้คือการพัฒนา และให้การอบรมหัวหน้าครู และยังพบอีกว่ามีการให้ความสนใจในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ของชุมชน การมีส่วนร่วม การวางแผนด้านโครงการและการแสดงความรู้สึกต่อการนำโครงการไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และความต้องการอย่างเร่งด่วนของมลรัฐขนาดเล็ก

การวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ได้สังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้ 1) การบริหารหลักสูตร 2) การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน 3) การนิเทศการเรียนการสอน 4) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 5) การสร้างขวัญและกำลังใจ และ 6) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาบทบาทของ  
ผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัด  
สมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการ ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน จำนวน 457 คน ที่ปฏิบัติงานใน  
โรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จากโรงเรียนทั้งสิ้นจำนวน 43 โรงเรียน  
ปีการศึกษา 2561

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน 205 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ในอำเภอ  
เมือง จังหวัดสมุทรปราการ จากจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 50 โรงเรียน โดยการกำหนดขนาดกลุ่ม  
ตัวอย่างตามตาราง เคร็จซี่ และมอร์แกน (อ้างอิงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์ 2538:303) และทำการสุ่ม  
แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม จากนั้น  
นำมาเทียบสัดส่วนและสุ่มแบบง่าย โดยวิธีการจับสลาก (Simple Random Sampling)

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม บทบาทของผู้บริหารใน  
การส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ  
แบ่งออกเป็น 2 ตอน โดยจำแนกลักษณะของเครื่องมือแต่ละส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และ ขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ภายใต้ข้อประกอบ 6 ด้าน 1) การบริหารหลักสูตร 2) การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน 3) การนิเทศการเรียนการสอน 4) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 5) การสร้างขวัญและกำลังใจ และ 6) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ

**2.2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูเพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

2.2.3 สร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัย

2.2.4 นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อขอคำแนะนำในการปรับปรุงและแก้ไข

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) ได้ค่า IOC (Index of item objective congruence) เท่ากับ 1.00

2.2.6 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ มาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่ง

2.2.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่มีธรรมชาติเหมือนกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

2.2.8 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากการทดลองใช้ (Try out) ทุกฉบับมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .81

2.2.9 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จำนวน 33 ข้อ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ขอ อนุญาตเก็บข้อมูลเสนอถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

3.2 ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยถึงผู้บริหารสถานศึกษา และ ครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามด้วยตนเองและนัดหมายวัน รับคืน โดยได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด จำนวน 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 การจัดกระทำข้อมูล

4.1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด ตรวจสอบความสมบูรณ์ โดยในกรณี ที่พบว่าตอนที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ลงรายการให้ถือว่าเป็นแบบสอบถามที่เสียจะไม่นำมา วิเคราะห์ข้อมูล และในกรณีที่พบว่าบกพร่องเฉพาะตอนที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ตอบในบางข้อ คำถามให้นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ โดยข้อที่ไม่ได้ตอบ ผู้ศึกษาจะให้ระดับคะแนนเป็น 0 โดยผู้ศึกษาได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถาม ทั้งหมด

4.1.2 นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนรายข้อตามระดับบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษา ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งกำหนดเป็น 5 ระดับ ดังนี้

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมาก	ให้ 4 คะแนน
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย	ให้ 2 คะแนน
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

4.1.3 บันทึกข้อมูลเพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ด้วยโปรแกรม สำเร็จรูป

#### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ ค่าความถี่และร้อยละ

4.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้วยค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผู้ศึกษาได้แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามเกณฑ์ความหมายและระดับค่าเฉลี่ย ซึ่งอาศัยเกณฑ์การประเมินค่าตามแนวทางของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, น.120-121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อยที่สุด

แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

4.2.3 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้วิธีการเชฟเฟ้ (Scheffes method)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ มีลำดับขั้นในการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.ระดับการศึกษา		
1.1 ระดับปริญญาตรี	146	71.20
1.2 ระดับปริญญาโท	54	26.30
1.3 ระดับปริญญาเอก	5	2.40
รวม	205	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>2. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
2.1 น้อยกว่า 5 ปี	25	12.20
2.2 6 - 10 ปี	40	19.50
2.3 11 - 15 ปี	33	16.10
2.4 15 - 20 ปี	47	22.90
2.5 21 – 25 ปี	32	15.60
2.6 26 ปีขึ้นไป	28	13.70
รวม	205	100.00
<b>3. ขนาดของโรงเรียน</b>		
3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	66	32.20
3.2 โรงเรียนขนาดกลาง	41	20.00
3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่	98	47.80
รวม	205	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 205 คน ค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 71.20 มีประสบการณ์การทำงาน 15-20 ปีจำนวน 47 คนคิดเป็นร้อยละ 22.90 และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 47.80

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์หัตถบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

ผลการวิเคราะห์หัตถบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ดัง แสดงในตาราง 4.2 ถึง 4.8

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การบริหารหลักสูตร	4.19	.51	มาก
2	การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน	3.97	.59	มาก
3	การนิเทศการเรียนการสอน	3.94	.62	มาก
4	การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน	4.13	.52	มาก
5	การสร้างขวัญและกำลังใจ	3.88	.58	มาก
6	การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ	3.89	.57	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.00	.50	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.00, S.D. = .50$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับ ดังนี้ การบริหารหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.13, S.D. = .52$ ) รองลงมาคือการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.13, S.D. = .52$ ) การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.97, S.D. = .59$ ) การนิเทศการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.94, S.D. = .62$ ) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.89, S.D. = .57$ ) และการสร้างขวัญและกำลังใจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ ( $\bar{X} = 3.88, S.D. = .58$ )

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการบริหารหลักสูตร

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารกำหนดให้มีการวางแผนหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.25	.54	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวางแผนการจัดการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา	4.22	.55	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3	ผู้บริหารนำข้อมูลและปัญหาการดำเนินการใช้หลักสูตรมาวางแผนปรับปรุงและพัฒนาการบริหารหลักสูตร	4.19	.56	มาก
4	ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของหลักสูตร	4.11	.61	มาก
5	ผู้บริหารกำหนดให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ	4.19	.59	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.19	.51	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการบริหารหลักสูตรโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าผู้บริหารกำหนดให้มีการวางแผนหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ( $\bar{X}=4.25$ , S.D.= .54) และผู้บริหารจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ ( $\bar{X}=4.11$ , S.D.= .61)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการใช้ทรัพยากรการเรียนการสอน	3.84	.72	มาก
2	ผู้บริหารจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน เช่น สื่อ เทคโนโลยีฯ อุปกรณ์ต่างๆ ตรงกับความต้องการของครู	4.01	.67	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3	ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเพียงพอ	3.98	.67	มาก
4	ผู้บริหารจัดให้มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู	4.03	.64	มาก
5	ผู้บริหารสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ครูนำนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน	3.99	.67	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		3.97	.59	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอนโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าผู้บริหารจัดให้มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ( $\bar{X}=4.03$ , S.D.= .64) และผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการใช้ทรัพยากรการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ ( $\bar{X}=3.84$ , S.D.=.72)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการด้านการนิเทศการเรียนการสอน

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารกำหนดปฏิทินการนิเทศภายใน เพื่อให้ครูเตรียมพร้อมสำหรับการนิเทศ และมีความต่อเนื่อง	4.02	.64	มาก
2	ผู้บริหารนำผลการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูมาพัฒนาเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้	4.00	.63	มาก
3	ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมการนิเทศอย่างกัลยาณมิตร	4.00	.69	มาก
4	ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน	3.87	.72	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนการสอน	3.86	.69	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		3.94	.62	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการด้านการนิเทศการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารกำหนดปฏิบัติการนิเทศภายใน เพื่อให้ครูเตรียมพร้อมสำหรับการนิเทศ และมีความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ( $\bar{X}=4.02$  , S.D.= .64) และผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ ( $\bar{X}=3.86$  , S.D.= .69)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา	4.22	.53	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลายตามสภาพจริง	4.15	.57	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่ครอบคลุมกับจุดประสงค์การเรียนรู้และเนื้อหาวิชาที่เรียน	4.10	.57	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน	4.06	.63	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้นำผลการประเมินมาปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน	4.13	.59	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.13	.52	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ สมุทรปราการ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าผู้บริหารกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ( $\bar{X}=4.22$  , S.D.= .53) และผู้บริหารส่งเสริมให้มีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ ( $\bar{X}=4.06$  , S.D.= .63)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการสมุทรปราการ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้วยวิธีที่หลากหลาย	3.90	.70	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ	3.97	.66	มาก
3	ผู้บริหารให้รางวัลในการปฏิบัติงานของครูสอดคล้องกับภาระงาน	3.84	.66	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้ความสามารถและทักษะของตนอย่างเต็มความสามารถ	3.94	.69	มาก
5	ผู้บริหารมีสวัสดิการให้ครูอย่างเหมาะสม เพียงพอ	3.77	.72	มาก
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู เข้าอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำความรู้ไปใช้พัฒนาการเรียนการสอน	3.88	.73	มาก
7	ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติของครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น	3.91	.67	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		3.88	.58	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการสมุทรปราการ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ

โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ( $\bar{X}$ =3.97, S.D.= .66) และผู้บริหารมีสวัสดิการให้ครูอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ ( $\bar{X}$ =3.77 , S.D.= .72)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการสมุทรปราการ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู ศึกษาดูงานในโรงเรียนที่เป็นต้นแบบ การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนางานสู่ครูมืออาชีพ	3.75	.75	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาศักยภาพ และสมรรถภาพตนเอง โดยการฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ	3.95	.64	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน	3.83	.73	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนจัดหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาให้ความรู้แก่ครู	3.65	.78	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู	4.23	.59	มาก
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาตนเอง	3.94	.63	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		3.89	.57	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการสมุทรปราการ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครูมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ( $\bar{X}$ =4.23 , S.D.= .59) และผู้บริหารสนับสนุนจัดหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาให้ความรู้แก่ครูมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ ( $\bar{X}$ =3.65 , S.D.= .78)



ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการ  
ทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพ  
การทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตาม  
ขนาดโรงเรียน

ข้อ	รายการ	จำแนกตามขนาดโรงเรียน								ระดับ
		ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 300 คน)		ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 301-700 คน)		ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 701 คน ขึ้นไป)		ผลรวม	S.D.	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
1	การบริหารหลักสูตร	4.10	.47	3.98	.51	4.33	.49	4.19	.51	มาก
2	การสนับสนุนทรัพยากร การเรียนการสอน	3.87	.43	3.77	.62	4.11	.64	3.97	.59	มาก
3	การนิเทศการเรียนการสอน	3.76	.50	3.70	.59	4.16	.62	3.94	.62	มาก
4	การประเมินผล การจัดการเรียนการสอน	3.94	.43	3.91	.46	4.35	.52	4.13	.52	มาก
5	การสร้างขวัญและกำลังใจ	3.70	.36	3.73	.58	4.07	.64	3.88	.58	มาก
6	การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ	3.77	.31	3.60	.53	4.09	.65	3.89	.57	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		3.86	.33	3.78	.50	4.18	.54	4.00	.50	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน  
ของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและ  
รายชื่ออยู่ในระดับมากดังนี้

บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนใน  
อำเภอ เมือง จังหวัดสมุทรปราการ ขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.86$  ,S.D.=.33)เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายด้าน มีบทบาทในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูเรียงลำดับดังนี้ การ  
บริหารหลักสูตร( $\bar{X}=4.10$  , S.D.=.47) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน( $\bar{X}=3.94$  ,S.D.=.43)  
การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน( $\bar{X}=3.87$  , S.D.=.43) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ

( $\bar{X}=3.77$ , S.D.=.31) การนิเทศการเรียนการสอน ( $\bar{X}=3.76$ , S.D.=.50) และการสร้างขวัญและกำลังใจ ( $\bar{X}=3.70$ , S.D.=.36)

บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ขนาดกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ , S.D.=.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูเรียงลำดับดังนี้ การบริหารหลักสูตร ( $\bar{X}=3.98$ , S.D.=.51) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X}=3.91$ , S.D.=.46) การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน ( $\bar{X}=3.77$ , S.D.=.62) การสร้างขวัญและกำลังใจ ( $\bar{X}=3.73$ , S.D.=.58) การนิเทศการเรียนการสอน ( $\bar{X}=3.70$ , S.D.=.59) และการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X}=3.60$ , S.D.=.53)

บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ขนาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.18$ , S.D.=.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูเรียงลำดับดังนี้ การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.35$ , S.D.=.52) การบริหารหลักสูตร ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=.49) การนิเทศการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=.62) การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.11$ , S.D.=.64) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X}=4.09$ , S.D.=.65) และการสร้างขวัญและกำลังใจ ( $\bar{X}=4.07$ , S.D.=.64)

ตารางที่ 4.10 ค่าความแปรปรวนในบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ข้อ	รายการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1	การบริหารหลักสูตร	ระหว่างกลุ่ม	4.374	2	2.187	8.971	.000
		ภายในกลุ่ม	49.250	202	.244		
		รวม	53.624	204			
2	การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	4.275	2	2.138	6.385	.002
		ภายในกลุ่ม	67.629	202	.335		
		รวม	71.904	204			

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
3	การนิเทศการเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	9.101	2	4.550	13.246	.000
		ภายในกลุ่ม	69.389	202	.344		
		รวม	78.490	204			
4	การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	8.979	2	4.489	19.030	.000
		ภายในกลุ่ม	47.652	202	.236		
		รวม	56.631	204			
5	การสร้างขวัญและกำลังใจ	ระหว่างกลุ่ม	6.354	2	3.177	10.229	.000
		ภายในกลุ่ม	62.736	202	.311		
		รวม	69.090	204			
6	การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	8.165	2	4.083	13.869	.000
		ภายในกลุ่ม	59.466	202	.294		
		รวม	67.631	204			
รวมทุกด้าน		ระหว่างกลุ่ม	6.585	2	3.293	14.328	.000
		ภายในกลุ่ม	46.421	202	.230		
		รวม	53.006	204			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 แสดงว่าบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการเรียนการสอน ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจและด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.05 ผู้ศึกษาจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการเชฟเฟ (Scheffe 's method) ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 4.11 ค่าเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการนิเทศการเรียนการสอน ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ และด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่

ขนาดโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.10	3.98	4.33
<b>ด้านการบริหารหลักสูตร</b>				
ขนาดเล็ก	4.10	-	0.12	-0.23*
ขนาดกลาง	3.98	-	-	-0.35*
ขนาดใหญ่	4.33	-	-	-
<b>ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน</b>				
ขนาดเล็ก	3.87	-	0.10	-0.24*
ขนาดกลาง	3.77	-	-	-0.34*
ขนาดใหญ่	4.11	-	-	-
<b>ด้านการนิเทศการเรียนการสอน</b>				
ขนาดเล็ก	3.76	-	0.06	-0.40*
ขนาดกลาง	3.70	-	-	-0.46*
ขนาดใหญ่	4.16	-	-	-
<b>ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน</b>				
ขนาดเล็ก	3.94	-	0.03	-0.41*
ขนาดกลาง	3.91	-	-	-0.44*
ขนาดใหญ่	4.35	-	-	-
<b>ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ</b>				
ขนาดเล็ก	3.70	-	-0.03	-0.37*
ขนาดกลาง	3.73	-	-	-0.34*
ขนาดใหญ่	4.07	-	-	-

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.10	3.98	4.33
ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ				
ขนาดเล็ก	3.77	-	0.17	-0.32*
ขนาดกลาง	3.60	-	-	-0.49*
ขนาดใหญ่	4.09	-	-	-

\*p &lt; 0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่าบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการบริหารหลักสูตรโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ด้านการนิเทศการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การนำเสนอในบทนี้แบ่งเป็น 3 หัวข้อดังนี้ (1) วัตถุประสงค์ของการวิจัย (2) อภิปรายผล และ (3) ข้อเสนอแนะ โดยเสนอตามลำดับ ดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน 457 คน จากโรงเรียนทั้งสิ้นจำนวน 43 โรงเรียน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2561

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 205 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จากจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 43 โรงเรียน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง เครีจซ์ และมอร์แกน (อ้างอิงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์ 2538:303) และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม จากนั้นนำมาเทียบสัดส่วนและสุ่มแบบง่าย โดยวิธีการจับสลาก (Simple Random Sampling)

1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ แบ่งออกเป็น 2 ตอน โดยจำแนกลักษณะของเครื่องมือแต่ละส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และ ขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ภายใต้ข้อประกอบ 6 ด้าน 1) การบริหารหลักสูตร 2) การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน 3) การนิเทศการเรียนการสอน 4) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 5) การสร้างขวัญและกำลังใจ 6) การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ

**1.2.4 การหาคุณภาพของเครื่องมือ** ผู้วิจัยหาคุณภาพของแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ IOC (Index of Objective Congruence) อยู่ที่ 1.00 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .81

**1.2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล** ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ขออนุญาตเก็บข้อมูลเสนอถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

2) ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามด้วยตนเองและนัดหมายวันรับคืน โดยได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด จำนวน 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปดังนี้

1.3.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

1.3.2 วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

1.3.3 เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยใช้

การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้วิธีการเชฟเฟ (Scheffe's method)

### 1.3 สรุปผลการวิจัย

1.4.1 บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับข้อมูล ดังนี้ การบริหารหลักสูตร การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน การนิเทศการเรียนการสอน การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ และการสร้างขวัญและกำลังใจ

1) บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการบริหารหลักสูตร ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารกำหนดให้มีการวางแผนหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และ ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2) บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารจัดให้มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และ ผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการใช้ทรัพยากรการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3) บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการด้านการนิเทศการเรียนการสอน ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกำหนดปฏิทินการนิเทศภายในเพื่อให้ครูเตรียมพร้อมสำหรับการนิเทศ และมีความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

4) บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ สมุทรปราการ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารส่งเสริมให้มีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด



5) บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการสมุทรปราการ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารมีสวัสดิการให้ครูอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

6) บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการสมุทรปราการ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารสนับสนุนจัดหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาให้ความรู้แก่ครูมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.4.2 บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการเรียนการสอน ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจและด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

1) ด้านการบริหารหลักสูตร โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

2) ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

3) ด้านการนิเทศการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

4) ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

5) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

6) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

## 2. อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

2.1 บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้านคือ ด้านวิชาการการเงินและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2556) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้บริหารไว้ 5 ด้านดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ 2) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) ด้านการบริหารการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย 4) ด้านการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการกระจายอำนาจและ 5) ด้านการให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการ สอดคล้องกับกอร์ตัน (Gorton, 1983) ได้กล่าวถึงบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ประการ คือ 1) บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร 2) บทบาทในฐานะเป็นผู้นำ ในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ 3) บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย 4) บทบาทในฐานะเป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ 5) บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล และ 6) บทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ธนิตา รัตนพันธ์ (2554) ได้วิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 พบว่าบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก โดยภาพรวมทั้งในด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การเป็นผู้อำนวยความสะดวก การประสานความสัมพันธ์ การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การประเมินผล การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมเทคโนโลยีทางการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสิทธิ์ พลทองเดิม (2552) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า ความคิดเห็นต่อการพัฒนาครูของผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการศึกษาข้อมูลและความต้องการพัฒนาครู ด้านการจัดทำแผนพัฒนาครู ด้านการพัฒนาครูควบคู่กับการปฏิบัติงาน และด้านการนิเทศติดตามประเมินผลการพัฒนาครู

สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภา เพียรเจริญ (2556) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่าบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผู้บริหารและครูมีระดับการรับรู้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก

ปิยะวรรณ สายเพชร (2557) ได้วิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี พบว่าบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

**2.2 การบริหารหลักสูตร** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยนำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กำหนดจุดมุ่งหมายและมาตรฐานการเรียนรู้มาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษากับหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามประกาศของคุรุสภาเรื่องสาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตามข้อบังคับคุรุสภา ด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556 ด้านหลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการที่มีนโยบายเร่งด่วนด้านการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สติตา รินสิริ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในอำเภอเกาะจันทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในอำเภอเกาะจันทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

**2.3 ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน การใช้แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอก ดังคำกล่าวของ ประยงค์ เนาวบุตร (2555) กล่าวว่า การสนับสนุนการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อเรียนรู้ เป็นบทบาทและความรับผิดชอบอย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะสื่อและเทคโนโลยีจะช่วยให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนหรือจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของนักเรียนเป็นรายบุคคลมากยิ่งขึ้น ในขณะที่เด็วกันนักเรียนก็สามารถใช้ประโยชน์เพื่อการเรียนรู้ทั้งแบบปกติและการซ่อมเสริม สื่อและเทคโนโลยี สอดคล้องกับ เข้มทอง ศิริแสงเลิศ (2557) ได้กล่าวถึงบทบาท

ผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาด้านบทบาทผู้อำนวยความสะดวก ไว้ 4 ข้อ ดังนี้ 1) จัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 2) จัดหาแหล่งเรียนรู้ แหล่งวิทยากรและปราชญ์ท้องถิ่นภายในท้องถิ่นและชุมชน 3) จัดอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้และเอื้อต่อการเรียนรู้ 4) ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่างๆภายนอกสถานศึกษาเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ สอดคล้องกับ ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2557) กล่าวถึงบทบาทและภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรการศึกษา ดังนี้ 1) กำหนดนโยบายและแผนของสถานศึกษา 2) กำหนดทรัพยากรที่ต้องการจากแผนกิจกรรมของหน่วยงาน 3) การแสวงหาทรัพยากร 4) การจัดสรรทรัพยากร 5) การใช้ทรัพยากร และ 6) การประเมินการใช้ และสอดคล้องกับ กเนเชวิช (Knezevich 1984) ได้กล่าวถึงบทบาทสำคัญในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทในด้านการเป็นผู้บริหารทรัพยากร ซึ่งผู้บริหารต้องมีความสามารถในการเงินและงบประมาณ สามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษาตลอดจนหาการสนับสนุนจากภายนอก

**2.4 ด้านการนิเทศการเรียนการสอน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารต้องดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่สนองนโยบายของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการที่มีนโยบายเร่งด่วนด้านการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน มีบทบาทในการอำนวยความสะดวก นิเทศและกำกับติดตามและประเมินผล ดังคำกล่าวของ เข้มทอง สิริแสงเลิศ (2557) กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาด้านบทบาทผู้นิเทศการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย 1) ดำเนินการนิเทศและสร้างความตระหนักให้แก่ผู้สอนเพื่อปรับเปลี่ยนบทบาทผู้สอนมาเป็นผู้วางแผน อำนวยความสะดวก และผู้จัดการเรียนรู้ 2) วางแผนการนิเทศร่วมกับผู้สอน 3) จัดให้มีกิจกรรมนิเทศเพื่อพัฒนาผู้สอนตามความต้องการและความสมัครใจ และดังคำกล่าวของ เก็จกนก เอื้อวงศ์ (2557) กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย งานบริหารหลักสูตร งานการเรียนการสอน การจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน งานนิเทศ และงานวัดประเมินผล ผู้บริหารจะทำงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จจะต้องดำเนินการให้มีการนิเทศการศึกษา รวมทั้งนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างจริงจัง การนิเทศมีความสัมพันธ์กับการบริหารถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการบริหารวิชาการ สอดคล้องกับ บีชและไรฮาร์ทซ (Beach และ Reinhartz, 2000) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ 1) ผู้นำ 2) นักวางแผน นักจัดการ 3) ผู้เอื้ออำนวย 4) ผู้ประเมิน 5) ผู้เสริมกำลัง 6) นักสื่อสาร 7) ผู้ตัดสินใจ 8) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 9) ผู้สอนแนะ/พี่เลี้ยง สอดคล้องกับงานวิจัยของปนัดดา สิริพัฒนกุล (2558) ได้

วิจัยเรื่องการศึกษาบทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัยพบว่า บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก

**2.5 ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู เป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งของการจัดการศึกษา เพราะเป็นกระบวนการที่ทำให้ทราบถึงผลการพัฒนา ด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ และสามารถนำผลจากการประเมินไปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นไปตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่กำหนดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ใน 4 ระดับ ได้แก่ ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ ดังนั้น สถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบจัดการศึกษา จึงต้องจัดทำระเบียบว่าด้วยการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เป็นข้อกำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยมีสาระต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย

- 1) หลักการดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของสถานศึกษา
- 2) การตัดสินผลการเรียน
- 3) การให้ระดับผลการเรียน
- 4) การรายงานผลการเรียน
- 5) เกณฑ์การจบการศึกษา
- 6) เอกสารหลักฐานการศึกษา
- 7) การเทียบโอนผลการเรียน และดังคำกล่าวของ สมชาย รัตนทองคำ (2554) กล่าวถึงความสำคัญ ของการวัดและประเมินผลไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนในแต่ละครั้งควรมีการตรวจสอบคุณภาพของผู้เรียน ผู้สอน และกระบวนการสอนเป็น ระยะเวลา (formative evaluation) เพื่อพิจารณาตรวจสอบว่า ผู้เรียนมีคุณสมบัติหรือเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนตรงตามที่กำหนดไว้หรือไม่ กระบวนการวัดและประเมินผลนี้ จะช่วยทำให้ได้ ข้อมูลจากการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์และตัดสินใจว่าการสอนดังกล่าวนั้น บรรลุผลหรือไม่ (summative evaluation) นำผลการตัดสินใจเพื่อประโยชน์ในการจัดลำดับ เลื่อนชั้นเรียนและพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไป สอดคล้องกับ เข้มทอง สิริแสงเลิศ (2557) ได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาด้านบทบาทผู้กำกับติดตามประเมินผลไว้ 3 ข้อดังนี้ 1) วางแผนการกำกับ ติดตาม ประเมินผลและสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับทราบ 2) กำหนดวัตถุประสงค์ ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ในการประเมินผล 3) ดำเนินการกำกับติดตาม และประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

**2.6 ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญ ในการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรเพื่อให้มีคุณภาพงานและคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพ และ ชำรงไว้ซึ่งบุคลากรครู

ในการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่ลาออก สอดคล้องกับ ทศนี วงศ์เย็น (2555) ได้กล่าวไว้ว่า การที่จะทำให้มนุษย์อยากทำงานจะต้องมีแรงจูงใจเพื่อเป็นตัวกระตุ้นมนุษย์ให้เกิดความอยากทำงาน เนื่องจากแรงจูงใจมีความสำคัญ 3 ประการคือ ทำให้เกิดพฤติกรรม เกิดพลังงาน เข้าให้มีกิจกรรม ทำให้เกิดความสนใจ การเลือกและการกำหนดให้ตนเองแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาและนำไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมาย สอดคล้องกับ สุวัฒน์ พันธฤทธิ์ (2554) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคคลหรือกลุ่มคนว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์มีความสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ของทุกคน เพราะขวัญกำลังใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับจะต้องคำนึงถึงและเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรของตน เพราะขวัญกำลังใจจะเป็นสิ่งนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่มีคุณภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ มาสโลว์ (Maslow) ที่เห็นว่ามนุษย์จะมีความต้องการเป็นลำดับขั้น 5 ชั้น จากขั้นต่ำสุดไปสู่ขั้นสูงสุด คือ 1.ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Need) 2.ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and Security Need) 3.ความต้องการสังคม (Social Need) 4.ความต้องการยอมรับนับถือ (Esteem Need) 5.ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน (Self-Actualization Need) และสอดคล้องกับ พัทรี คงดี (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา ควรมีความเป็นกลางกับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรที่จะสร้างแบบอย่างในการปฏิบัติงานที่ดี เกี่ยวกับด้านเวลา ด้านความมั่นคงและโอกาสบุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความสามารถ ในวิชาชีพของตนอย่างเป็นระบบ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสามัคคีสามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างดีมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่าง กัลยาณมิตร ด้านรายได้และสวัสดิการ ควรมีค่าตอบแทน ของการปฏิบัติงานนอกเหนือจากเงินเดือน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน สถานที่เหมาะสมในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย และอุปสรรคอำนวยความสะดวกในการทำงาน ด้านสุขภาพทั้งกายและ จิตใจของผู้ปฏิบัติงานควร พิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงานด้วย เช่น ปัญหาทางครอบครัว สุขภาพ อนามัย

**2.7 ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการพัฒนาครูให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้นทั้งทางด้านการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การสัมมนา และการศึกษาต่อ ถือเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการ

ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และให้เป็นไปตามประกาศของคุรุสภาประกาศเรื่องสาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556 ให้ครูมีคุณภาพและมีมาตรฐานที่เหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง และผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญในบทบาทของครูผู้สอนในการที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้นั้นต้องพัฒนาที่ครูก่อน ซึ่งสอดคล้องกับ โอลิวาร์และกอร์ดอน(Oliva and Gordon 2013) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยมีปัจจัยและกระบวนการ ประกอบด้วยครูผู้สอนที่มีแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และเทคนิควิธีการในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญคือ 1) ด้านความรู้ (knowledge) ครูต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับ ปรัชญาการศึกษาและการเรียนการสอน การพัฒนาและบูรณาการหลักสูตร การประเมินผลจากการปฏิบัติจริง จิตวิทยาเด็ก และเทคนิคการจัดการกระบวนการเรียนรู้ 2) ด้านทักษะ(skill) ครูต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะหรือความชำนาญเกี่ยวกับ การจัดการกระบวนการเรียนการสอน การจัดกลุ่มนักเรียน ห้องเรียน การสอนเป็นทีมการสอนเป็นเรื่อง เป็นสถานการณ์ โดยบูรณาการความรู้จากหลายสาขาวิชาและวิถีชีวิตจริง การพัฒนาสื่อและการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การประเมินนักเรียนในทุกด้าน การใช้แฟ้มผลงาน (portfolio) การประเมินระดับความรู้และระดับการพัฒนาของนักเรียน การใช้เทคโนโลยี การให้คำปรึกษาแนะนำ 3) ด้านเทคนิควิธีการ ครูต้องได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถหรือมีสมรรถนะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ในมิติต่างๆ คือ 3.1) สามารถใช้เทคนิคการสอนได้อย่างเหมาะสมในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 3.2) สามารถใช้สื่อการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ 3.3) สามารถใช้นวัตกรรมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

**2.8 บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามขนาดของโรงเรียน** โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดย ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอนไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการบริหารหลักสูตร โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ด้านการนิเทศการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง

แตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บริบทของสถานศึกษา สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา ขอบประมาณในการบริหาร บุคลากร สื่อและสิ่งอำนวยความสะดวกในการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกัน ผู้บริหารจึงมีบทบาทในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาคาร์ตัน กรูมา (2560) ได้วิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ต่อการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ต่อการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีบทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน นิธิกานต์ โตโต (2559) ได้วิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 2 พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มนต์ฤดี ถือสมบัติ (2556) ได้วิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครสำหรับครูที่อยู่ในขนาดของโรงเรียนต่างกันมีความเห็นต่อการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ จิราภา เพียรเจริญ (2556) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตรสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่าผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหารและครู ตามข้อมูลภูมิสังคมคือตำแหน่ง ที่ตั้งและขนาดของโรงเรียน พบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้นผลการเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียนรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครูที่มีระดับการรับรู้ในการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



### 3. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 บทบาทของผู้บริหารด้านการบริหารหลักสูตร ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เพื่อนำไปวางแผนหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.1.2 บทบาทของผู้บริหารด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน ผู้บริหารควรสำรวจความต้องการของครูในการใช้ทรัพยากรการเรียนการสอนและสนับสนุนทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนของครูให้เพียงพอและเหมาะสมยิ่งขึ้น

3.1.3 บทบาทของผู้บริหารด้านการนิเทศการเรียนการสอน ผู้บริหารควรส่งเสริมการนิเทศอย่างกัลยาณมิตร การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน และให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนการสอน

3.1.4 บทบาทของผู้บริหารด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการสร้างและปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานและครอบคลุมจุดประสงค์การเรียนรู้และเนื้อหาวิชาที่เรียน

3.1.5 บทบาทของผู้บริหารด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ผู้บริหารควรจัดให้มีสวัสดิการให้ครูอย่างเหมาะสม เพียงพอและให้รางวัลในการปฏิบัติงานของครูสอดคล้องกับภาระงาน โดยส่งเสริมให้ครูใช้ความสามารถและทักษะในการพัฒนาการเรียนการสอน

3.1.6 บทบาทของผู้บริหารด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารควรสนับสนุนจัดหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆมาให้ความรู้แก่ครู ให้ครูศึกษาคูงานในโรงเรียนที่เป็นต้นแบบ การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนางานสู่ครูมืออาชีพและส่งเสริมให้ครูศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาบทบาทผู้บริหารในการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน

3.2.2 ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียน

เอกชน



**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*.  
กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กิติมา ปรีดีดิถลก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: อักษรภาพิพัฒน์.
- เก็จกนก เอ็อวสั. (2558). ผู้นำกับการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ใน *ประมวลสาระ  
ชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา*. หน่วยที่  
11-15. (พิมพ์ครั้งที่ 2, น.1-75). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- แจ็มทอง สิริแสงเลิศและชชชาติ พังงสมจิตร. (2558). ผู้นำกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ใน  
*ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทาง  
การศึกษา*. หน่วยที่ 6-10. (พิมพ์ครั้งที่ 3, น.1-86). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จิราภา เพ็ชรเจริญ. (2556). *บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพฯ.
- ชนาธิป พรกุล. (2551). *การออกแบบการสอน การบูรณาการ การอ่าน การคิดวิเคราะห์ และการ  
เขียน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิสนา แจมมณี. (2551). *14 วิธีสอนสำหรับครูมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิสนา แจมมณี และคณะ. (2544). *กระบวนการเรียนรู้ความหมายแนวทางการพัฒนาและปัญหา  
ข้อจ็*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ธนิดา รัตนพันธ์. (2554). *บทบาทผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร  
อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ธีระ รุณเจริญ. (2549). *สู่ความเป็นผู้บริหารศึกษามืออาชีพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:  
ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*.  
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง

- นรา สมประสงค์. (2555). การจูงใจและการติดต่อสื่อสาร. ใน *ประมวลสารະชุตวิชาทฤษฎี และแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 6-10. (พิมพ์ครั้งที่ 4, น. 1-82).  
นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นิวัตต์ น้อยมณี และกัญกร เอี่ยมพญา. (2560). *จิตวิญญาณครู*. นนทบุรี: เซ็นจูรี่.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประยงค์ เนาวบุตร. (2558). ผู้นำกับการบริหารงานวิชาการ หลักสูตรและการเรียนรู้. ใน *ประมวล สารະชุตวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา*. หน่วยที่ 11-15. (พิมพ์ครั้งที่ 2, น.1-43). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2555). พัฒนาการทฤษฎีการบริหารและการบริหารการศึกษา. ใน *ประมวล สารະชุตวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 1-5. (พิมพ์ครั้งที่ 4, น.1-45). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2538). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 6).  
กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พัฒนรา ยาวีราชม. (2546). *การพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- การดี อนันต์นารี. (2552). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. (ฉบับปรับปรุง).  
ชลบุรี: มนต์รี.
- ภาวิดา ธาราศรีวิสุทธิและวิบูลย์ โดวณะบุตร. (2552). *หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา*.  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ล้วน สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วสันต์ ทองไทย. (2551). *การประเมินหลักสูตรจากทฤษฎีสู่ปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิมล เดชะ. (2559). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนดีประจำตำบล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล*. (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).  
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2543). *คู่มือการวิจัยเชิงปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เจริญผล.

- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2553). *มาตรฐานครูวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สมาคมการศึกษาเอกชนจังหวัดสมุทรปราการ. (2561). *ทำเนียบโรงเรียนเอกชนในระบบ ประจำปี 2561*. สมุทรปราการ: สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ.
- สิรินภา จงท่ามา. (2558). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนเอกชนในกำกับของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์เขต 1. (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ปทุมธานี.
- สุทธิวรรณ ตันติรจนางศ์. (2555). *แนวคิดร่วมสมัยทางการบริหาร*. ใน *ประมวลสาระชุตวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 6-10. (พิมพ์ครั้งที่ 4, น. 1-95). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2548). *กลยุทธ์การสอนคิดบูรณาการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2555). กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ท พลัส.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2552). *กฎหมายเพื่อควบคุมการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (พระราชบัญญัติ กฎกระทรวง ข้อบังคับ ประกาศ*. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). *บทวิเคราะห์สถานภาพการพัฒนาครูทั้งระบบและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาครูเพื่อคุณภาพผู้เรียน*. กรุงเทพฯ: ฟริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ. (2561). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561*. สมุทรปราการ: สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ.
- สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2561). *บทบัญญัติด้านการศึกษาตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560*. สืบค้น 23 มกราคม 2562, จาก <http://www.parliament.go.th/library>.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต. (2555). *ภาวะผู้นำ*. ใน *ประมวลสาระชุตวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 1-5. (พิมพ์ครั้งที่ 4, น.1-79). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อ่ำรุ่ง จันทวานิช. (2547). *แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ฟริกหวานกราฟฟิค.

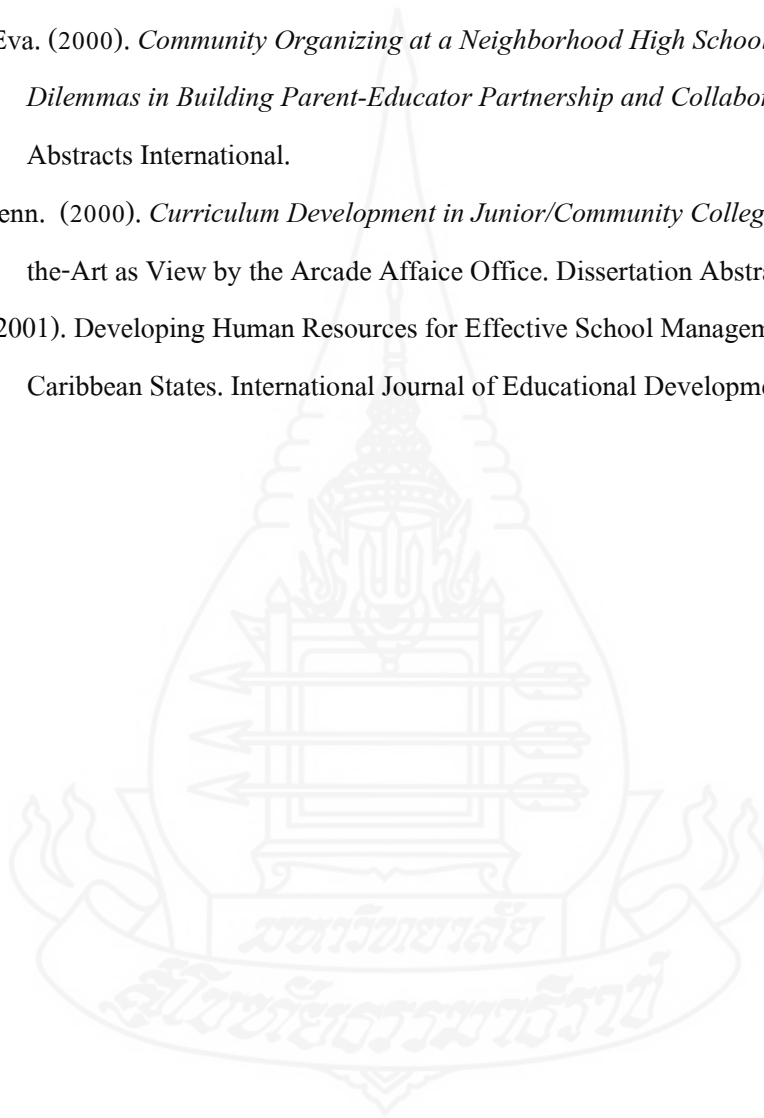
อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Atria, Joseph P.(2000). *The Effect of the Illinois Quality Assurance and Improvement Planning Process On Chicago Public School Teacher Attitudes toward School Improvement*. Dissertation Abstracts International.

Gold, S., Eva. (2000). *Community Organizing at a Neighborhood High School : Promises and Dilemmas in Building Parent-Educator Partnership and Collaboration*. Dissertation Abstracts International.

Ross J. Glenn. (2000). *Curriculum Development in Junior/Community College*. The State-of-the-Art as View by the Arcade Affaice Office. Dissertation Abstracts International.

Scott, F. (2001). *Developing Human Resources for Effective School Management in Small Caribbean States*. International Journal of Educational Development.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ





## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายวงศ์เทพ โจนถาวร

กศ.ม.บริหารการศึกษา

ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานศึกษาธิการ  
จังหวัดสมุทรปราการ

2. นายชัชฉินทร์ โยธาทิพย์

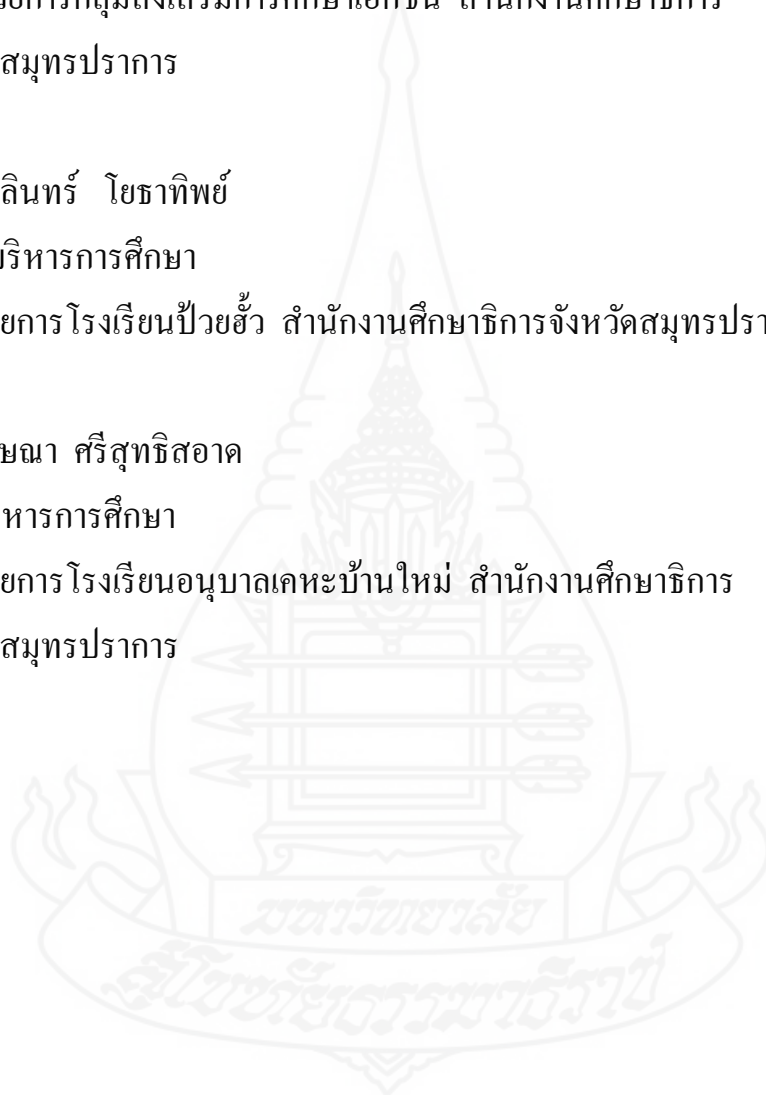
ศษ.ม.บริหารการศึกษา

ผู้อำนวยการโรงเรียนป้วยฮั่ว สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรปราการ

3. นางกฤษณา ศรีสุทธิสอาด

ค.ม.บริหารการศึกษา

ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเคหะบ้านใหม่ สำนักงานศึกษาธิการ  
จังหวัดสมุทรปราการ





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (ป)/๓๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๓ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย  
เรียน นายวงศ์เทพ โจนถาวร  
สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเนตรนภา เต็มใจ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตามโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษายินดีเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐ ๘ ๙๔๙๘ ๓๖๐๓



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๓๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๓ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายชัชสินทร์ โยธาทิพย์

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเนตรนภา เต็มใจ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา, แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐ ๘ ๙๔๙๘ ๓๖๐๓



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๓๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๓ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางกฤษณา ศรีสุทธิสอาด

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเนตรนภา เต็มใจ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบ  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐ ๘ ๙๔๙๘ ๓๖๐๓



ภาคผนวก ข

สำเนานั่งสื่อขอความร่วมมือในการวิจัย



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (ป)/๕๐๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ  
เรียน

ด้วยนางสาวเนตรนภา เต็มใจ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง บทบาทของ ผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยการเก็บ รวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ ทั้งนี้ จะมีให้ เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งาน วิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตาม วัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๙๔๙๘๓๖๐๓



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๕๐๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรียน

ด้วยนางสาวเนตรนภา เต็มใจ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษาศา  
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องบทบาทของ  
ผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากผู้อำนวยการ  
สถานศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อ  
การศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา  
จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๙๔๙๘๓๖๐๓

**ภาคผนวก ค**

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยการศึกษาค้นคว้าอิสระ





แบบสอบถามเพื่อการวิจัยการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
เรื่อง

บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน  
ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3. แบบสอบถามนี้ใช้รวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวិจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่ประการใด โปรดแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ตามความเป็นจริงและตอบแบบสอบถามทุกข้อเพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางสาวเนตรนภา เต็มใจ

นักศึกษาระดับปริญญาโท

คณะศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน  
ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

---

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ( ) หน้าตัวเลือกที่ตรงกับความเป็นจริง  
เกี่ยวกับตัวของท่าน

1. ระดับการศึกษา

( ) ระดับปริญญาตรี ( ) ระดับปริญญาโท ( ) ระดับปริญญาเอก

2. ประสบการณ์การทำงาน

( ) น้อยกว่า 5 ปี ( ) 6 - 10 ปี ( ) 11- 15 ปี  
( ) 15 - 20 ปี ( ) 21 - 25 ปี ( ) 26 ปีขึ้นไป

3. ขนาดของโรงเรียน

( ) ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 300 คน)  
( ) ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 301-700 คน)  
( ) ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 701 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนใน  
อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

คำชี้แจง

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ อยู่ในระดับใด โปรดขีดเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

2. ระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 5 ระดับดังนี้

ระดับ 5 หมายถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

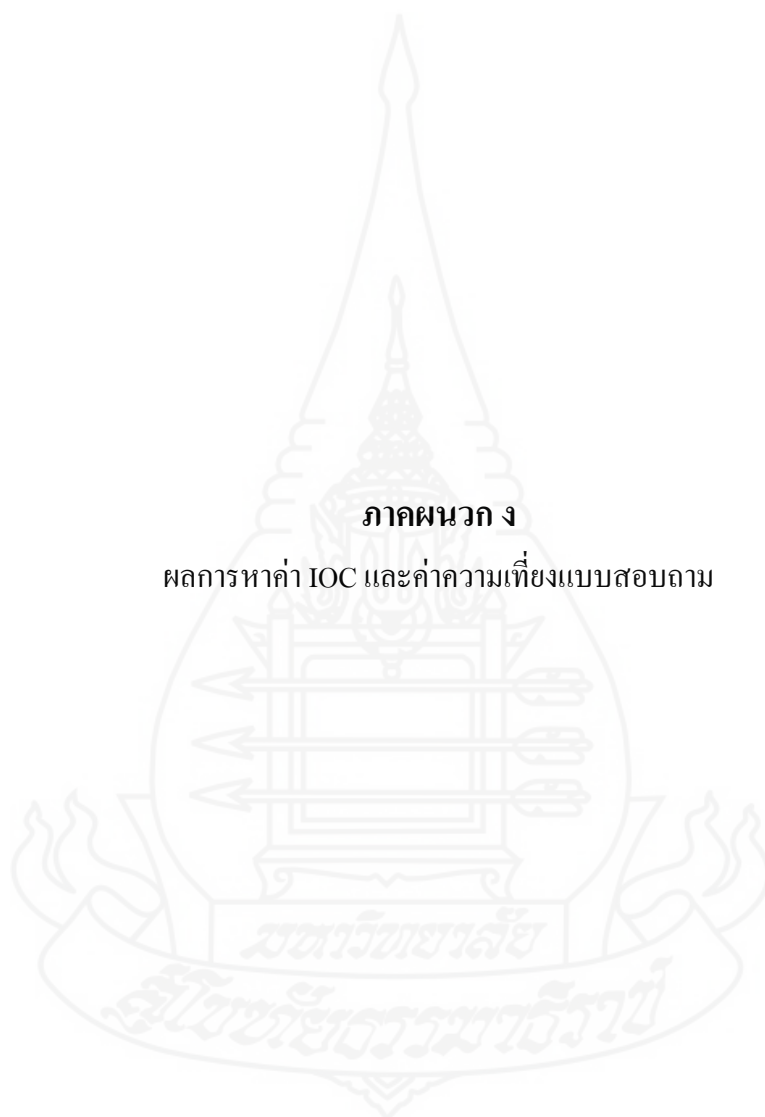
ข้อ	บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ	ระดับพฤติกรรม/ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ก	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ		/			

## ตอนที่ 2

ข้อ	บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมืองจังหวัดสมุทรปราการ	ระดับพฤติกรรม/ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการบริหารหลักสูตร</b>						
1	ผู้บริหารกำหนดให้มีการวางแผนหลักสูตรและนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม					
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวางแผนการจัดการเรียนรู้มีวัตถุประสงค์สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารนำข้อมูลและปัญหาการดำเนินการใช้หลักสูตรมาวางแผนปรับปรุงและพัฒนาการบริหารหลักสูตร					
4	ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ของหลักสูตร					
5	ผู้บริหารกำหนดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ					
<b>ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน</b>						
6	ผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการใช้ทรัพยากรการเรียนการสอน					
7	ผู้บริหารจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน เช่น สื่อ เทคโนโลยี อุปกรณ์ต่างๆ ตรงกับความต้องการของครู					
8	ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเพียงพอ					
9	ผู้บริหารจัดให้มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู					
10	ผู้บริหารสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ครูนำนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน					

ข้อ	บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมืองจังหวัดสมุทรปราการ	ระดับพฤติกรรม/ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านกานิเทศการเรียนการสอน</b>						
11	ผู้บริหารกำหนดปฏิทินการนิเทศภายใน เพื่อให้ครูเตรียมพร้อมสำหรับการนิเทศ และมีความต่อเนื่อง					
12	ผู้บริหารนำผลการนิเทศ การจัดการเรียนการสอนของครู มาพัฒนาเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้					
13	ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมการนิเทศอย่างกัลยาณมิตร					
14	ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน					
15	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนการสอน					
<b>ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน</b>						
16	ผู้บริหารกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา					
17	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการที่หลากหลายตามสภาพจริง					
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่ครอบคลุมกับจุดประสงค์การเรียนรู้และเนื้อหาวิชาที่เรียน					
19	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน					
20	ผู้บริหารส่งเสริมให้นำผลการประเมินมาปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน					

ข้อ	บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอเมืองจังหวัดสมุทรปราการ	ระดับพฤติกรรม/ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ</b>						
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ					
23	ผู้บริหารให้รางวัลในการปฏิบัติงานของครูสอดคล้องกับภาระงาน					
24	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้ความสามารถและทักษะของตนอย่างเต็มความสามารถ					
25	ผู้บริหารมีสวัสดิการให้ครูอย่างเหมาะสม เพียงพอ					
26	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู เข้าอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำความรู้ไปใช้พัฒนาการเรียนการสอน					
27	ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติของครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น					
<b>ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ</b>						
28	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู ศึกษาดูงานใน โรงเรียนที่เป็นต้นแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนางานสู่ครูมืออาชีพ					
29	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาศักยภาพและสมรรถภาพตนเอง โดยการ ฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ					
30	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน					
31	ผู้บริหารสนับสนุนจัดหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาให้ความรู้แก่ครู					
32	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู					
33	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาตนเอง					



ภาคผนวก ง

ผลการหาค่า IOC และค่าความเที่ยงแบบสอบถาม

## ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (ค่า IOC)

ผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม จำนวน 3 ท่าน

บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการ ทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ		ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		1	2	3		
<b>ด้านการบริหารหลักสูตร</b>						
1	ผู้บริหารกำหนดให้มีการวางแผนหลักสูตรและนำ หลักสูตรไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูวางแผนการจัดการเรียนรู้มี วัตถุประสงค์สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารนำข้อมูลและปัญหาการดำเนินการใช้ หลักสูตรมาวางแผนปรับปรุงและพัฒนาการ บริหารหลักสูตร	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูเข้าใจ วัตถุประสงค์ของหลักสูตร	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารกำหนดให้มีการนิเทศ ติดตาม และ ประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
<b>ด้านการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนการสอน</b>						
6	ผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการใช้ ทรัพยากรการเรียนการสอน	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการ จัดการเรียนการสอน เช่น สื่อ เทคโนโลยีฯ อุปกรณ์ต่างๆ ตรงกับความต้องการของครู	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรในการจัดการเรียน การสอนของครูอย่างเพียงพอ	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารจัดให้มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้



บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ		ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		1	2	3		
<b>ด้านการนิเทศการเรียนการสอน</b>						
10	ผู้บริหารสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ครูนำนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารกำหนดปฏิทินการนิเทศภายใน เพื่อให้ครูเตรียมพร้อมสำหรับการนิเทศ และมีความต่อเนื่อง	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารนำผลการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูมาพัฒนาเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมการนิเทศอย่างกัลยาณมิตร	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนการสอน	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการที่หลากหลายตามสภาพจริง	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่ครอบคลุมกับจุดประสงค์การเรียนรู้และเนื้อหาวิชาที่เรียน	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
<b>ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ</b>						
19	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้

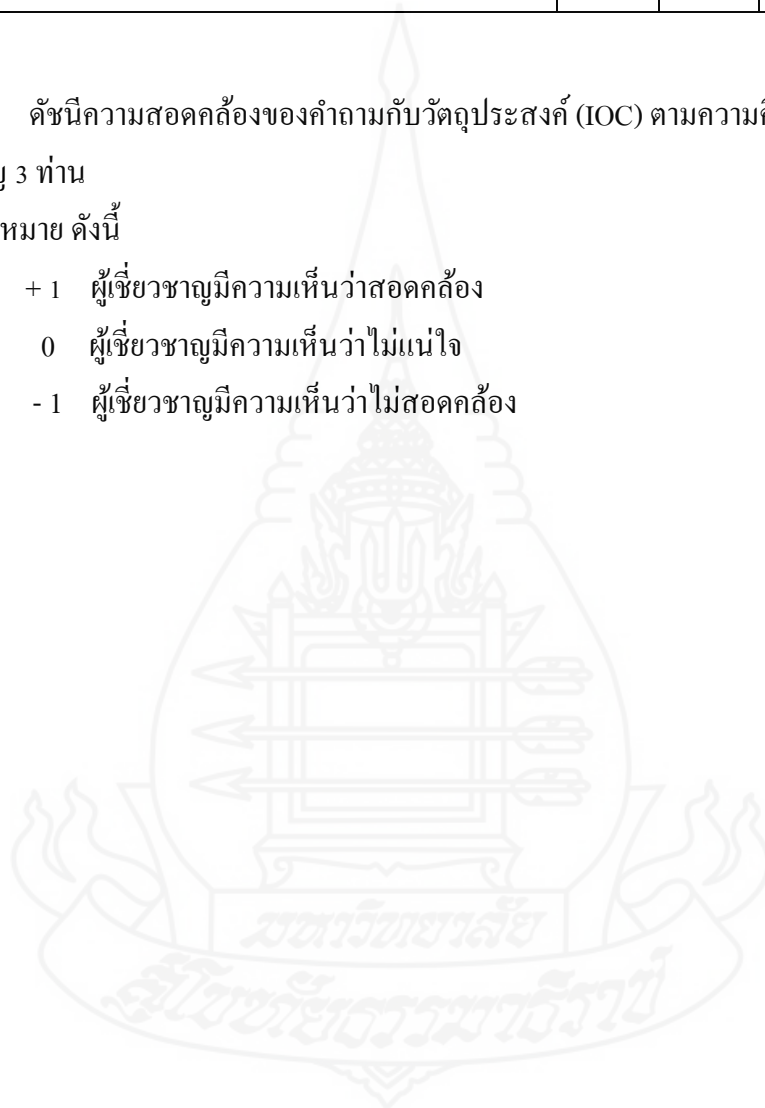
บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ		ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		1	2	3		
20	ผู้บริหารส่งเสริมให้นำผลการประเมินมาปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้วยวิธีที่หลากหลาย	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
23	ผู้บริหารให้รางวัลในการปฏิบัติงานของครูสอดคล้องกับภาระงาน	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้ความสามารถและทักษะของตนอย่างเต็มความสามารถ	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารมีสวัสดิการให้ครูอย่างเหมาะสม เพียงพอ	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู เข้าอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำความรู้ไปใช้พัฒนาการเรียนการสอน	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติของครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
<b>ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ</b>						
28	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู ศึกษาดูงานใน โรงเรียนที่เป็นต้นแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนางานสู่ครูมืออาชีพ	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
29	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาศักยภาพและสมรรถภาพตนเองโดยการ ฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
30	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสนับสนุนจัดหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาให้ความรู้แก่ครู	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้
32	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้

บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมประสิทธิภาพการ ทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ		ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปล ผล
		1	2	3		
33	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูศึกษาในระดับที่สูงขึ้นเพื่อ พัฒนาตนเอง	+ 1	+ 1	+ 1	1	ใช้ได้

ดัชนีความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ตามความคิดเห็นของ  
ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

แปลความหมาย ดังนี้

- + 1 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าสอดคล้อง
- 0 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าไม่แน่ใจ
- 1 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าไม่สอดคล้อง



## การหาค่า Reliability

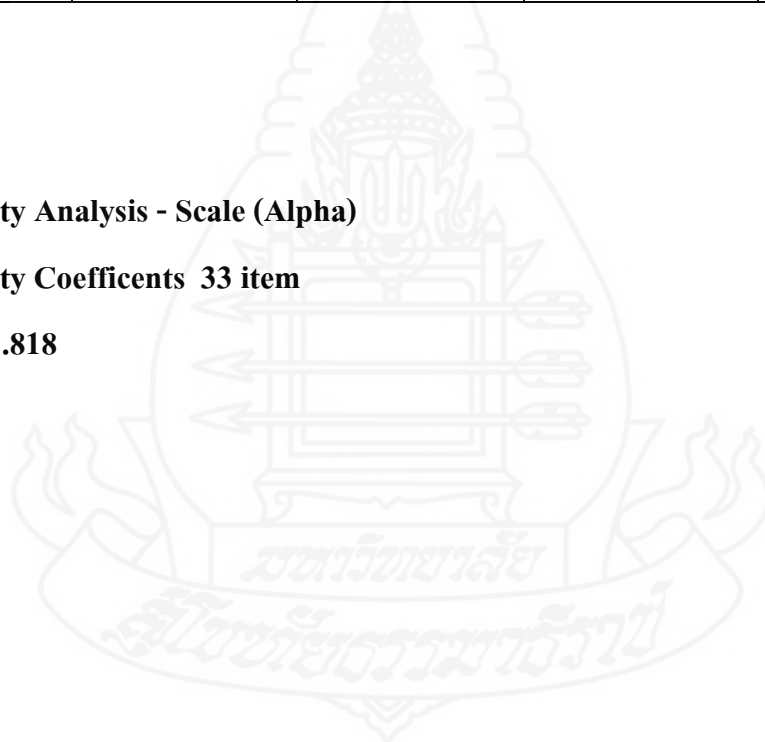
ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อที่ 1	122.67	41.816	.315	.814
ข้อที่ 2	122.73	42.340	.135	.818
ข้อที่ 3	122.73	42.202	.163	.817
ข้อที่ 4	122.73	40.616	.495	.809
ข้อที่ 5	122.97	41.826	.100	.823
ข้อที่ 6	122.93	40.616	.367	.811
ข้อที่ 7	122.93	41.789	.177	.818
ข้อที่ 8	122.77	40.668	.310	.813
ข้อที่ 9	122.67	39.747	.523	.806
ข้อที่ 10	122.80	40.372	.340	.812
ข้อที่ 11	122.70	41.597	.322	.814
ข้อที่ 12	122.60	42.524	.249	.816
ข้อที่ 13	122.80	43.269	-.054	.824
ข้อที่ 14	122.90	39.748	.450	.808
ข้อที่ 15	122.57	41.426	.182	.818
ข้อที่ 16	122.63	42.999	-.009	.823
ข้อที่ 17	122.63	40.861	.261	.815
ข้อที่ 18	122.40	41.697	.171	.818
ข้อที่ 19	122.73	40.754	.271	.815
ข้อที่ 20	122.80	41.200	.262	.815
ข้อที่ 21	122.83	42.144	.072	.824
ข้อที่ 22	122.77	41.495	.228	.816
ข้อที่ 23	122.93	39.099	.538	.805
ข้อที่ 24	122.80	41.821	.165	.818
ข้อที่ 25	122.93	40.409	.401	.810

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อที่ 26	122.90	41.679	.201	.817
ข้อที่ 27	122.50	40.672	.332	.813
ข้อที่ 28	122.67	39.609	.547	.806
ข้อที่ 29	122.63	38.033	.597	.801
ข้อที่ 30	122.57	38.392	.497	.805
ข้อที่ 31	122.83	39.454	.524	.806
ข้อที่ 32	122.40	38.524	.523	.804
ข้อที่ 33	122.67	37.195	.684	.797

### Reliability Analysis - Scale (Alpha)

Reliability Coefficients 33 item

Alpha = .818



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวเนตรนภา เต็มใจ
วัน เดือน ปีเกิด	6 มีนาคม 2518
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา
ประวัติการศึกษา	ครุศาสตรบัณฑิต (การศึกษาปฐมวัย) สถาบันราชภัฏเชียงราย พ.ศ. 2540
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนทอรั๊ก จังหวัดสมุทรปราการ
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ

