

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผล
ของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ผู้วิจัย นายอภิวัฒน์ แสนคุ้ม ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว (2) อาจารย์ธำรง นุทท์ นีการศึกษ 2546

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ (2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ (4) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษตามประสบการณ์และการดำรงตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เป็นหน่วยการวิเคราะห์ จำนวน 260 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลเป็น ผู้บริหาร และ ครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน เก็บและรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าความเชื่อมั่น .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการทดสอบคู่แตกต่างด้วยวิธีการเชฟเฟ้

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาใช้แบบภาวะผู้นำแบบสั่งการอยู่ในระดับปานกลางแบบมุ่งความสำเร็จ แบบสนับสนุนและแบบให้มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก (2) ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาเห็นว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก (3) การใช้แบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (4) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาตามประสบการณ์ และการดำรงตำแหน่ง พบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้นความคิดเห็นของผู้บริหารต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการสอนระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกันพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ แบบภาวะผู้นำ ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ การบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา

Thesis title: THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS
LEADERSHIP STYLES AND THE EFFECTIVENESS OF THE
ACADEMIC ADMINISTRATION IN PRIMARY SCHOOLS UNDER
THE OFFICE OF SI SA KET PROVINCIAL PRIMARY EDUCATION

Researcher; Mr. Aphiwat Sankoom ; **Degree:** Master of Education (Educational Administration) ;

Thesis advisors: (1) Dr. Kla Thongkow, Associate Professor; (2) Mr. Thamrong Chootap ;

Academic year: 2003

ABSTRACT

The purposes of the research were to study (1) School administrators leadership styles (2) effectiveness of the academic school administrators (3) the correlation between the school administrators leadership style and the effectiveness of the academic administration, and (4) compare the opinions are administrators and teachers to the effectiveness of the academic administration in primary schools. The sample group used for the questionair were consisted of administrators and teachers primary schools under the jurisdiction of Si sa ket Provincial primary Education Office. The instrument used for data collection were questionair concerning the school administrators leadership styles and the effectiveness of the academic administration. to be reliability coefficients at .97. The data were analyzed by percentage(%), mean(\bar{x}), standard deviation (S.D.), ANOVA, compare means scheffe's test, Pearson's and product moment correlation coefficient.

The findings were as follow : (1) The levels of the leadership styles were at a moderate level (2) the levels of the effectiveness of the academic administration in primary schools were at a high level (3) the school administrators leadership styles and effectiveness of the academic significantly at .01 (4) the compare means perceived of different experiences school administrators and teachers were the effectiveness of the academic administration in primary schools are not difference but administrators are academic administrations experience of which found to be difference significantly at .05 level .

Keywords : Leadership Styles; Effectiveness of the Academic Administration; Primary Schools Administration

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.กมลทิพย์ ทองขาว อาจารย์ที่ปรึกษาวิชาการ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ธำรง ชูทัฬห กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำให้คำปรึกษาดูแลเอาใจใส่เป็นกำลังใจในการทำงานอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์ทั้งสองท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.นิศยา ภัตสรศิริ และคณาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ทุกท่าน ที่ช่วยเหลือให้คำแนะนำและเป็นกำลังใจ ที่คืออย่างยิ่งต่อผู้วิจัยเสมอ

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่ได้กรุณาเสียเวลาช่วยเหลือ ในการตรวจสอบแก้ไขและให้คำวิจารณ์เกี่ยวกับเครื่องมือวิจัยเป็นอย่างดี จนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณอาจารย์วีเรื่องโร วงศ์วรรณ อาจารย์วันชัย เศรษฐวิบูลย์ และอาจารย์เสกสิทธิ์ แสนทวีสุข ที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำ ในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ ผู้บริหาร โรงเรียน คณะครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล สำหรับการวิจัยครั้งนี้จนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นกุศลตอบแทนคุณบิดามารดา ครู – อาจารย์ ที่ได้อบรมสั่งสอน ให้ความรู้ประสบการณ์ทุกท่าน รวมถึงผู้มีส่วนในการ ทำการศึกษาวิจัย โดยทั่วกันทุกคน

อภิวัฒน์ แสนคุ้ม

ตุลาคม พ.ศ. 2546

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
กรอบความคิดการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	7
ขอบเขตการวิจัย.....	8
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	8
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
ความหมายของผู้นำภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำ.....	12
การศึกษาแบบภาวะผู้นำ.....	16
แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล.....	28
การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา.....	42
ด้านหลักสูตรสถานศึกษา.....	50
ด้านการสอน.....	64
ด้านการเรียน.....	77
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	87

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	94
ประชากรกลุ่มตัวอย่าง.....	94
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	96
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	98
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	98
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของประชากรกลุ่มตัวอย่าง.....	102
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของการบริหารวิชาการ...103	103
ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหาร งานวิชาการ ใน โรงเรียนประถมศึกษา.....	105
ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับ ประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ใน โรงเรียนประถมศึกษา.....	106
ตอนที่ 5 วิเคราะห์คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการใช้ แบบภาวะผู้นำและการบริหารงานวิชาการ ใน โรงเรียนประถมศึกษา.....	111
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	119
สรุปผลการวิจัย.....	119
อภิปรายผล.....	125
ข้อเสนอแนะ.....	129
บรรณานุกรม.....	132
ภาคผนวก.....	141
ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัยที่ใช้เก็บข้อมูล.....	142
ข ผลของการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	156
ค ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำและประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการรายข้อ.....	166
ง รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจร่างเครื่องมือ.....	175
จ สำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย.....	177
ประวัติผู้วิจัย.....	180

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย.....	95
ตารางที่ 4.1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	102
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันคัมภ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน.....	103
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันคัมภ์ประสิทธิผลของการบริหารงาน วิชาการ.....	104
ตารางที่ 4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผล ของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา.....	105
ตารางที่ 4.5 ระดับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนตาม ความคิด ของผู้บริหาร โรงเรียนจำแนกตามประเภทการปฏิบัติงาน.....	106
ตารางที่ 4.6 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อ ประสิทธิผลการบริหารงานด้านการสอนระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน...107	107
ตารางที่ 4.7 ระดับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาตามความคิด ของครูผู้สอนจำแนกตามประเภทการปฏิบัติงาน.....	108
ตารางที่ 4.8 ความแปรปรวนเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน ประถมศึกษาระหว่างครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน.....	109
ตารางที่ 4.9 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการ ใน โรงเรียนประถมศึกษาจำแนกตามตำแหน่ง.....	110
ตารางที่ 4.10 ปัญหาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา (ความเห็นของผู้บริหาร n = 260).....	111
ตารางที่ 4.11 ปัญหาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา (ความเห็นของครูผู้สอน n = 260).....	112
ตารางที่ 4.12 ข้อเสนอแนะในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา (ความเห็นของผู้บริหาร n = 260).....	113
ตารางที่ 4.13 ข้อเสนอแนะในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา (ความเห็นของครูผู้สอน n = 260).....	114

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา (ความเห็นของผู้บริหาร n = 260).....	115
ตารางที่ 4.15 ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา (ความเห็นของครูผู้สอน n = 260).....	116
ตารางที่ 4.16 ข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา (ความเห็นของผู้บริหาร n = 260).....	117
ตารางที่ 4.17 ข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา (ความเห็นของครูผู้สอน n = 260).....	118

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมไทยมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ในช่วงห้าทศวรรษที่ผ่านมา อย่างไรก็ตามหากพิจารณาในเชิงความยั่งยืน เรายังขาดภาวะสมดุลยังมีปัญหาที่สำคัญที่จะต้องดูแลแก้ไข บางเรื่องก็อยู่ในขั้นวิกฤต อันมีเหตุทั้งที่เกิดจากสภาพภายในสังคมของเราเอง และจากการคล้อยตามกระแสการปฏิวัติของโลก ทั้งนี้ประเด็นปัญหาใหญ่ ๆ ที่ควรมีการทบทวนเพื่อให้เกิดความตระหนักรู้ร่วมกันมีภาวะการณ์โดยย่อ ดังนี้ ผลจากวิกฤตเศรษฐกิจทำให้อัตราการว่างงานสูงขึ้นมีปัญหาด้านสังคมอื่น ๆ ตามมา เช่น ความยากจน ยาเสพติด อาชญากรรม ครอบครัวแตกแยกเป็นต้น ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีความเสื่อมโทรมอย่างรุนแรง นำไปสู่ความขัดแย้งในสังคมมากยิ่งขึ้น คุณภาพการศึกษาของประชากรไทยโดยเฉลี่ยต่ำลงและมีมาตรฐานค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับอีกหลายประเทศในระดับเดียวกัน การศึกษาขาดเอกภาพด้านนโยบาย สถานศึกษาขาดอิสระ และคล่องตัวในการบริหารจัดการ ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน ชุมชน สถาบันทางสังคม ตกอยู่ในกระแสบริโภคนิยมเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม คนส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการกลั่นกรองคัดสรรทางวัฒนธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2545 :1-2)

การศึกษานับว่ามีบทบาทและมีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะการเตรียมบุคคลเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นภารกิจของการศึกษาโดยตรงขณะเดียวกันความเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงของโลก ทำให้มีความจำเป็นจะต้องกลับมาทบทวนและออกแบบการศึกษากันใหม่ (รุ่ง แก้วแดง 2540 : 1) เพราะปัญหาการศึกษาในภาพใหญ่ของไทยคือ การไม่สามารถเตรียมคนไทยให้สามารถเผชิญกับยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลง ทำให้สังคมไทยอ่อนแอ ขัดแย้ง ทำลายตัวเองและวิกฤต (ประเวศ วะสี 2541: 2)

ดังนั้นการจัดการศึกษาที่ดีจะต้องจัดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านของประเทศ เพราะการศึกษาเป็นรากฐานอันสำคัญในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ ตลอดชีวิต ตั้งแต่วางรากฐานพัฒนาการของชีวิตแต่แรกเกิด การพัฒนาศักยภาพและจิตใจความ

สามารถด้านต่าง ๆ ที่จะดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
รวมเป็นพลังสร้างสรรค์การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่ง
ชาติ 2535 : 6) การจัดการศึกษาต้องเป็น ไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย
จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และ คุณภาพ มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วม
กับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2545 : 5)

การบริหารการศึกษาในปัจจุบัน มีส่วนประกอบที่สำคัญหลายอย่าง ขององค์การหรือ
หน่วยงานที่จะช่วยให้องค์การนั้นอยู่ได้โดยไม่ล้ม มีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าประสงค์
ที่วางไว้องค์ประกอบที่สำคัญซึ่งส่วนหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้า
หรือผู้บังคับบัญชา ของหน่วยงานนั้น ในการที่จะรวมพลังทั้งหลาย เพื่อพาให้หน่วยงานบรรลุ
เป้าประสงค์ได้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536: 6) สอดคล้องกับความเห็น ของปรีชาพร
วงศ์อนุตร โรจน์ (2543: 8) ผู้บริหารเป็นเสาหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ได้บังคับ
บัญชา และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่าง
ใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษา
นอกจากนี้รุจิร ภู่อาระ และ จันทธานี สงวนนาม (2545 : 26) ได้ให้ความสำคัญของ โรงเรียนและ
ผู้บริหารว่า สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับ
หากจะพัฒนาคุณภาพของเยาวชนจะต้องปฏิรูปการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้อง
พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางการบริหาร

โรงเรียนประถมศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเยาวชนของ
ประเทศเป็นอย่างมาก วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา เพื่อให้เด็กทุกคนที่อยู่ใน
ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับและผู้ด้อยโอกาสได้เรียนจบหลักสูตรประถมศึกษาโดยมุ่งเน้น
มีคุณภาพ จริยธรรม และค่านิยมที่ถูกต้อง มีความรู้และทักษะพื้นฐานทางวิชาการและด้านอาชีพ
ที่เหมาะสมกับวัย มีนิสัยรักการแสวงหาความรู้ สุขภาพอนามัยสมบูรณ์ มีความสำนึกในความเป็น
ไทย ตระหนักในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม และเป็นพลเมืองดี ตามระบอบประชาธิปไตยอันมี
พระมหากษัตริย์เป็นประมุข (คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2539: 4)

ในการดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้อง
อาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้มี
บทบาทสำคัญยิ่งในการที่จะควบคุม กำกับดูแลรับผิดชอบภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนิน ไป
อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์
(2536 : 13) มีความเห็นว่าผู้นำกับผู้บริหารย่อมเป็นคน ๆ เดียวกัน ได้ผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้อง

เป็นทั้งผู้บริหารและผู้นำ มนุษย์จึงจำเป็นต้องแสดงบทบาทมนุษย์แต่ละคนก็มีบทบาทหลายอย่างที่
ต้องแสดงคั้งนั้นคน ๆ เดียวกันอาจแสดงบทบาทของผู้บริหารในบางครั้ง แต่ในบางครั้งก็อาจแสดง
บทบาทของผู้นำ บุคคลอาจไม่แสดงบทบาททั้งสองได้ในเวลาเดียวกันแต่บุคคลคนเดียวก็สามารถ
แสดงบทบาททั้งสองต่างกรรมต่างวาระกันได้ ผู้บริหารการศึกษาต่างก็ได้รับการมุ่งหวังว่าควรเป็น
ผู้นำ ผู้บริหารที่ขาดความเป็นผู้นำจะปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงได้โดยยาก ผู้นำที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารก็
อาจปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงได้โดยยาก ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำสูงย่อมสามารถทำให้สิ่งที่ตนรับ
ผิดชอบสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีสามารถทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ช่วยให้หน่วย
งานคงอยู่ต่อไปได้ และช่วยให้สมาชิกได้สนองความต้องการในสิ่งที่ปรารถนา

จากแนวคิดที่กล่าวมานี้ทำให้เห็นว่าความสำเร็จของหน่วยงาน ผู้นำหรือผู้บริหารมีส่วนที่
สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ ผู้นำหรือผู้บริหารแต่ละคนต่างก็มีแบบภาวะผู้นำที่เป็นลักษณะเฉพาะ
ของตนเอง ผู้บริหารบางคนอาจยึดมั่นแบบหนึ่งแบบใดตลอดไป ผู้บริหารบางคนจะเปลี่ยนแปลง
แบบภาวะผู้นำของตนไปตามเวลา สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ
ชอบจากการศึกษาภาวะผู้นำของ โอเวน (Owens 1981: 158 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536
: 53) ทำให้สรุปได้ว่าสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่แตกต่างกัน พฤติกรรมแบบต่างๆ
มีความเหมาะสมในสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน ดังนั้นประสิทธิผลของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับความสอด
คล้องระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์นั้นๆ และสภาพแรงจูงใจของลูกน้องหรือผู้ตามความ
สำเร็จของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับวิธีการปฏิบัติงานของลูกน้อง ผลของการเปลี่ยนแปลงแบบของ
ผู้นำนี้ทำให้ประสิทธิผลในการทำงานของบุคคลแตกต่างกันไป ในสถานการณ์หนึ่งอาจจะส่งผล
ให้การทำงานมีประสิทธิผลสูง แต่ในอีกสถานการณ์หนึ่งอาจจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิผล
ต่ำ นอกจากนี้การวิจัยของรูท (Ruhl : 1985 อ้างถึงใน รุจิร ภูสาระ และ จันทรานี สงวนนาม 2545 :
49) พบว่าปัจจัยที่จะช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จมี 5 ด้าน ได้แก่ ความคาดหวังใน
ความสำเร็จ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของสถานศึกษา เป้าหมายทางวิชาการ และ
โปรแกรมการประเมินผล จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าแบบภาวะ ผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญ
ต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษได้ตระหนักถึงภารกิจอันสำคัญในการที่
จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาในช่วง 3 ปี (พ.ศ. 2543 –2545) โดยมี
จุดเน้นที่สำคัญ 2 เรื่อง คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ และการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐาน เพื่อรองรับการ
ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.
2545 จากรายงานการศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาศรีสะเกษ ปีงบประมาณ 2544 (2544 : 35-
36) ผลการดำเนินงานตามภารกิจที่ผ่านมาพบว่า

1. ด้านการเรียนการสอน ระดับประถมศึกษา นักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีผลการเรียนอยู่ในระดับ 0 ร้อยละ 7.65 มีวิชาคณิตศาสตร์มาก เป็นอันดับที่ 1 รองลงมาคือกลุ่มภาษาอังกฤษ ระดับมัธยมศึกษา นักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีผลการเรียนอยู่ในระดับ 0 ร้อยละ 17.45 วิชาคณิตศาสตร์มากเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาคือวิชา ภาษาอังกฤษและวิชาภาษาไทย
2. ด้านบุคลากร การขาดแคลนอัตรากำลัง ไม่สามารถเกลี่ยอัตรากำลังได้ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของครู ครูไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีพฤติกรรมการสอนแบบเดิม เป็นอุปสรรคต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ครูไม่เตรียมการสอนและ ไม่ใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอน
3. ด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหาร โรงเรียนบางส่วนขาดทักษะในการบริหารจัดการใน ด้านวิชาการ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาโรงเรียน

จากรายงานการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่ผ่านมา พบว่ายังมีปัจจัยหลายอย่างที่ส่งผลต่อการดำเนินการพัฒนาการศึกษาไม่บรรลุตามเป้าหมาย ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมคุณภาพโรงเรียนคือผู้บริหาร โรงเรียน จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยมีความสนใจจะศึกษาเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน แบบภาวะผู้นำแบบใดที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ภาวะผู้นำแบบใดที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ ในอันที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้เหมาะสมที่สุด โดยผู้วิจัยได้ยึดแนวคิดของเฮาส์ ตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ที่เชื่อว่าผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ผู้นำจึงต้องแสดงพฤติกรรมในแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ พฤติกรรมของผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อพฤติกรรมนั้นช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจ และช่วยในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมของผู้นำจึงเป็นเครื่องกฤษฎาง ไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา ซึ่งผลของการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของผู้นำอาจจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอันจะส่งผลให้คุณภาพการศึกษาของนักเรียนใน โรงเรียนสูงหรือต่ำได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำทฤษฎีนี้มาใช้ในการวิจัยเพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงาน วิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษอันจะก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ได้ มาตรฐาน โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการทำให้ผู้บริหาร โรงเรียนได้ใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นปัจจัยประการหนึ่งในการพัฒนา ผู้บริหาร โรงเรียนให้สามารถบริหารจัดการ โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ
- 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ
- 2.4 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตามประสบการณ์ และการดำรงตำแหน่ง

3. กรอบความคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ได้แบ่งแบบภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ตามทฤษฎีวิถีทาง- เป้าหมายของเฮาส์ (Path – Goal Theory) ได้แบ่งแบบภาวะผู้นำดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกให้ทราบถึงความคาดหวัง การชี้แนะ และกำหนดทิศทางทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และกระบวนการ

3.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน เป็นพฤติกรรมที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย แสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงาน เน้นความเป็นเลิศแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้

3.3 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นพฤติกรรมที่แสดงความห่วงใยสวัสดิภาพผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศความเป็นมิตรในการทำงาน

3.4 ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมที่มุ่งปรึกษาหารือ กับผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาประกอบในการตัดสินใจ

ผู้นำจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ดังนั้นผู้นำจึงต้องแสดงพฤติกรรมในแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์

สถานการณ์ ตัวแปรด้านสถานการณ์ประกอบด้วยตัวแปร 2 ชนิด คือ 1) คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาประกอบด้วยความต้องการส่วนบุคคล ความสามารถของ

ผู้ได้บังคับบัญชาคุณลักษณะของบุคลิกภาพ และ 2) ความกดดันและการเรียกร้องของสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยโครงสร้างของภารกิจ ระดับของความเป็นพิธีการ ปทัสถานของกลุ่มทำงาน

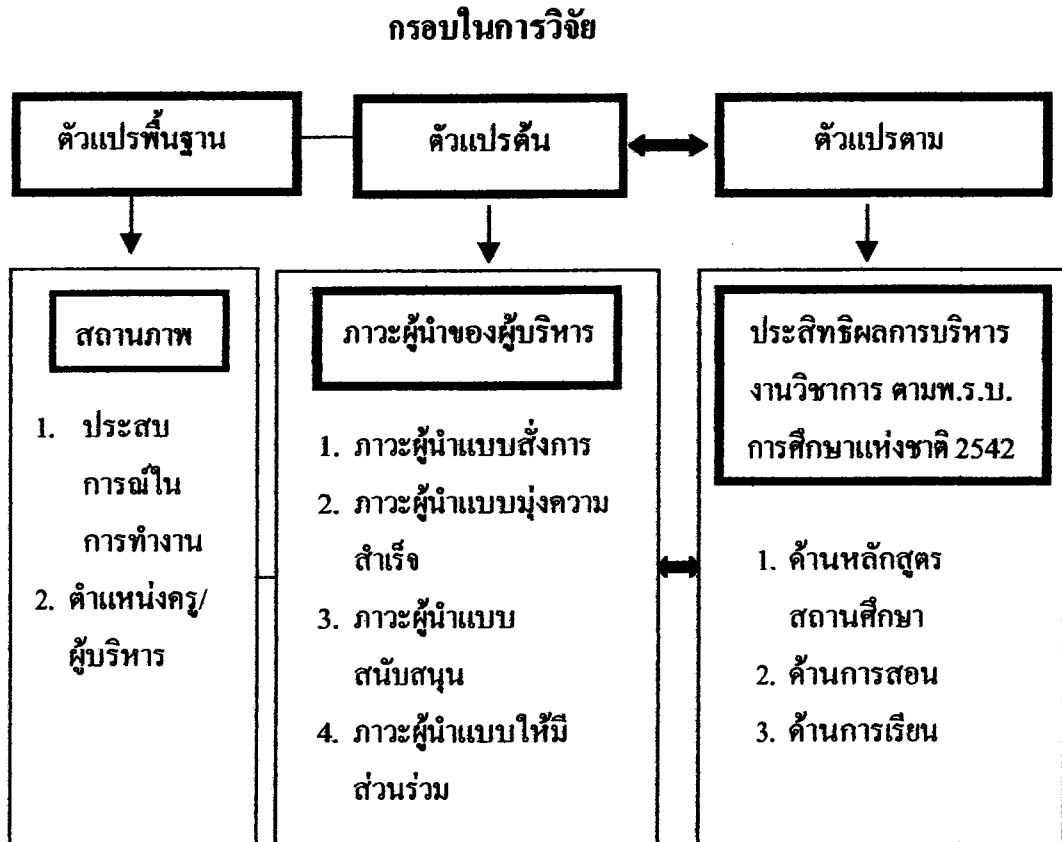
ประสิทธิผล พฤติกรรมของผู้นำจะมีประสิทธิผล มีหลักความเชื่อ 2 ประการ 1) ผู้ตามจะยอมรับและพอใจในพฤติกรรมผู้นำ ถ้าผู้ตามเห็นว่าพฤติกรรมนั้นช่วยให้เกิดความพอใจในทันที หรือเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้เกิดความพอใจในอนาคต 2) พฤติกรรมผู้นำจะจูงใจการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อ ก) สนองความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อทำงานมีประสิทธิผล ข) เป็นสิ่งแนะนำ สนับสนุน ให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจำเป็นต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาขาดสิ่งเหล่านั้น

พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อพฤติกรรมนั้นช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความพอใจ และช่วยในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำจึงเป็นเครื่องกรุยทางไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา

จากการศึกษาแนวคิดเบื้องต้น ผู้วิจัยเห็นว่าทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนมากจะแบ่งผู้นำออกเป็น 2 มิติ ดังที่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536:52) ได้กล่าวไว้ว่า มิติทั้งสองมิติคือ มิติหนึ่งมุ่งผลสัมฤทธิ์บางประการของเป้าหมายกลุ่ม อีกมิติหนึ่งมุ่งที่การบำรุงรักษาความเข้มแข็งของตัวกลุ่มเอง นักวิจัยอาจเรียกมิติทั้งสองแตกต่างกันไปแต่มีความหมายคล้ายๆ กัน เช่น แดเนียล แคทซ์ (Daniel Katz) เรียกว่า มิติมุ่งคน กับมิติมุ่งผลิตผล แอนดรู ฮอนปิ่น (Andrew Halpin) เรียกว่ากิจสัมพันธ์ กับมิตรสัมพันธ์ เบลคกับมูตัน (Blake and Mouton) เรียกว่า มิติมุ่งที่ผลผลิต กับมิติมุ่งที่คน ทฤษฎีภาวะผู้นำของเฮาส์ เป็นทฤษฎีที่อธิบายวิถีทาง ที่ผู้นำใช้ในการบรรลุเป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายเกี่ยวกับงานและ เป้าหมายของบุคคล ผู้นำมีหน้าที่สำคัญในการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาในการหาวิถีทางที่ดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมาย และช่วยในการจัดอุปสรรค ทฤษฎีดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานหรือประสิทธิผลที่ผลของงาน เพราะเป้าหมายที่พึงประสงค์อันแท้จริงของการบริหารก็คือประสิทธิผลของงานนั่นเอง

เมื่อนำแนวความคิดมาพิจารณาในด้านการปฏิบัติงานในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งในความสำเร็จของโรงเรียน การบริหารที่สำคัญที่จะส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จคือการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องที่ศึกษาวิจัยให้มีความชัดเจนมากขึ้น ผู้วิจัยจึง ได้สรุปเป็น กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการแตกต่างกัน

4.3 ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่างก็มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการต่างกัน

4.4 ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างก็มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการต่างกัน

5. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยมีขอบเขตในการวิจัยดังนี้

5.1 ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยใช้แบบสอบถามเพื่อวัดพฤติกรรมของผู้นำและวัดประสิทธิผลการบริหารวิชาการ โดยผู้วิจัยสร้างเครื่องมือเอง ตามกรอบพฤติกรรมภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายของเฮาส์ ผู้นำตามสถานการณ์ 4 แบบ คือ แบบสั่งการ แบบมุ่งความสำเร็จ แบบสนับสนุนและแบบให้มีส่วนร่วม แบบวัดประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 3 ด้านคือ ด้านหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการสอน และด้านการเรียน เป็นเครื่องมือในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ

5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 869 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการใช้ตารางสุ่มจากประชากรทั้งหมด ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 265 คน โดยให้ผู้บริหาร โรงเรียน 1 คนและครูผู้สอน 1 คน ที่อยู่ในโรงเรียนเดียวกันเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม รวมเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 265 คน และครูผู้สอน จำนวน 265 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 530 คน

6. ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้อยู่ในช่วงรอยต่อของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการทำให้มีข้อจำกัดในการวิจัยดังนี้

6.1 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยและวิเคราะห์ผลก่อนที่จะมีกฎหมายเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการและดำเนินการต่อเนื่องนำเสนอรายงานการวิจัยช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ

6.2 ชื่อและตำแหน่งของบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยยังเป็นชื่อเดิมก่อนจะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ

6.3 ชื่อและสถานที่ทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยยังเป็นชื่อเดิมก่อนจะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ

7. คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

7.1 **แบบภาวะผู้นำ** หมายถึง ภาวะผู้นำการบริหารงานของผู้นำ ตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายของเฮาส์

7.1.1 **ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership)** เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกให้ทราบถึงความคาดหวัง การชี้แนะและกำหนดทิศทางทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎระเบียบ และกระบวนการ

7.1.2 **ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership)** เป็นพฤติกรรมที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย แสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงาน เน้นความเป็นเลิศ แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้

7.1.3 **ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership)** เป็นพฤติกรรมที่แสดงความห่วงใยสวัสดิภาพผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศความเป็นมิตรในการทำงาน

7.1.4 **ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership)** เป็นพฤติกรรมที่มุ่งปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบในการตัดสินใจ

7.2 **การบริหารงานวิชาการ** หมายถึง กระบวนการบริหารงานกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการปรับปรุงการเรียนการสอน 3 ด้านได้แก่งานด้านหลักสูตรสถานศึกษา งานด้านการสอนและงานด้านการเรียน

7.3 **ด้านหลักสูตร** หมายถึง กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรในโรงเรียนให้กับผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต ได้แก่การจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผลหลักสูตร

7.4 **ด้านการสอน** หมายถึง กระบวนการที่ครูนำหลักสูตรไปถ่ายทอดให้นักเรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาตนเอง

7.5 ด้านการเรียน หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

7.6 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ระดับผลสำเร็จของการบริหารงานวิชาการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการพัฒนาการปรับปรุงการเรียนการสอน

7.6.1 ประสิทธิภาพด้านหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง ระดับผลสำเร็จของการบริหารงานวิชาการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับผู้เรียนและท้องถิ่น การจัดทำกำหนดผลการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ได้ครอบคลุมการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

7.6.2 ประสิทธิภาพด้านการสอน หมายถึง ระดับผลสำเร็จของการบริหารงานวิชาการในการที่ครูนำหลักสูตรไปถ่ายทอดให้นักเรียนด้วยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย การจัดทำข้อมูลนักเรียนรายบุคคล การออกแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียน การใช้สื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศ การใช้ภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาการสอน การวัดผลประเมินผลที่หลากหลาย การวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาเต็มตามศักยภาพ

7.6.3 ประสิทธิภาพด้านการเรียน หมายถึง ระดับผลสำเร็จของการบริหารงานวิชาการในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ครอบคลุมทั้ง ด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงรู้วิธีการแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนสามารถใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถเต็มตามศักยภาพ

7.7 โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

7.8 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ ที่มีส่วนรับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

7.9 ครูผู้สอน หมายถึง ครูที่รับผิดชอบงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

8.1 การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบภาวะผู้นำจะทำให้ทราบแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน

8.2 การศึกษาครั้งนี้จะทำให้ทราบผลของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษว่าประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง หรือระดับต่ำ เป็นประโยชน์สำหรับการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

8.3 จะทำให้ทราบแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบใด ที่ส่งผลให้ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนมีประสิทธิผลมากหรือประสิทธิผลน้อย

8.4 ใช้เป็นแนวทางในการวิจัยแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ได้ในโอกาสต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ นี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความหมายของผู้นำ ภาวะผู้นำ และแบบภาวะผู้นำ
2. การศึกษาแบบภาวะผู้นำ
3. แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล
4. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา
 - 4.1 ด้านหลักสูตรสถานศึกษา
 - 4.2 ด้านการสอน
 - 4.3 ด้านการเรียน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของผู้นำ ภาวะผู้นำ และแบบภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายผู้นำ (Leader)

การปฏิบัติงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็องค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตามสิ่งทีขาดเสียมิได้ก็คือ “ผู้นำ” ซึ่งจะมีบทบาทต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพขององคค์การ คำว่า ผู้นำ มีน้กการศึกษาได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 8) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำคือบุคคลทีได้รับมอบหมายอาจจะ โดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถจูงใจ ช้่นำ ช้กนนำ ให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

อานันท์ ปันยารชุน (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ2544 :25) ผู้นำคือ ผู้ทีคนอื่นอยากเดินตาม

ประเวศ วะสี (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ 2544 :43) ผู้นำคือ ผู้ที่สามารถก่อให้เกิดสังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ลีปนนท์ เกตุทัต (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ 2544 :32 - 33) ผู้นำที่แท้จริงต้องมีวิสัยทัศน์ มีทัศนะกว้างไกล และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับ และยินดีร่วมปฏิบัติตาม

ฮอลปีน (Halpin, 1966: 27-28 อ้างใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536: 7) กล่าวว่าผู้นำคือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่างต่อไปนี้

1. มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
3. มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
4. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

ฟีดเลอร์ (Fiedler, 1968 : 8) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับมอบหมายหน้าที่การทำงานที่ต้องพึ่งกระทำต่อคนในกลุ่ม ในการอำนวยความสะดวก และการประสานงานอันเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของกลุ่ม

กล่าวโดยสรุป ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่ม โดยการแต่งตั้งหรือสมาชิกเลือกตั้ง ซึ่งมีบทบาทและมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น สามารถโน้มน้าว ชักนำ จูงใจให้สมาชิกในกลุ่มร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ประชุม รอดประเสริฐ (2526 : 1) ให้ข้อเสนอแนะว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการในการชักนำบุคคลทั้งหลายภายในองค์การหรือหน่วยงานให้มีความตั้งใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ โดยอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสาร หรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536 : 10) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลให้ผู้อื่นยินยอม หรือปฏิบัติตามเพื่อการนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ 2544 : 3) ภาวะผู้นำ คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากัน ไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

ประเวศ วะสี (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะศิริ บรรณาธิการ 2544 : 47) ได้เสนอแนะลักษณะสภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติควรมีลักษณะดังนี้คือ

1. ผู้นำตามธรรมชาติเป็นคนฉลาด
2. เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม
3. เป็นคนที่ติดต่อดูสารกับผู้อื่นรู้เรื่อง
4. เป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ

สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะศิริ บรรณาธิการ 2544 : 73) ได้เสนอแนะภาวะผู้นำที่คาดหวังในยุคปัจจุบัน 4 ลักษณะดังนี้

1. ผู้นำยึดหลักการ
2. ผู้นำผู้มีความรู้และวิสัยทัศน์
3. ผู้นำผู้เป็นนักปฏิบัติ
4. ผู้นำผู้สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน

ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะศิริ บรรณาธิการ 2544 : 99) ได้เสนอแนะภาวะผู้นำของไทยในอนาคตไว้ 5 ประการดังนี้

1. สภาพจิตมีความมั่นคง หรือมีความกล้าในระดับหนึ่ง เป็นภาวะของจิตวิญญาน
2. เป็นผู้มีความเมตตากรุณา รักความถูกต้อง และรู้จักเสียสละ คุณธรรมนี้ย่อมทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับนับถือ
3. เป็นผู้ที่มิตศนคติ มุ่งไปข้างหน้า มุ่งไปในทางสร้าง มุ่งไปในทางแก้ มุ่งไปในทางทำ คือมีวิสัยมองโลก มีวิสัยมองคนในเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ เดินหน้ามากกว่าจะถอยหลัง รื้อหรือยอมแพ้ คือมองหาอนาคตแทนการบ่นถึงอดีต สิ่งนี้เป็นเรื่องสำคัญ เพราะเสมือนเป็นการต่อยอดให้พลังจิตนั่นเอง
4. เป็นผู้มีความสามารถในการพูด การแสดงออก เนื่องจาก ผู้นำต้องพูดกับคน ต้องเกี่ยวกับคน เพราะฉะนั้น ความสามารถในการพูด การแสดงออกในการสื่อความต่าง ๆ จึงเป็นลักษณะสำคัญ
5. เป็นผู้ทำอะไรให้ได้ผลที่จริงจัง มีผลงาน จะบริหารงานก็บริหาร ได้ทำอะไรเองก็ทำได้ ต้องแก้ปัญหาที่แก้ได้

ยุกต์ (Yukl. 1998: 2) ให้ความหมายของภาวะผู้นำคือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ดาฟท์ (Daft. 1999: 5) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่าง ผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน

ดูบริน (Dubrin, 1998: 2) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

เทอร์รี่ (Terry , 1960 : 410) ให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำคือความสัมพันธ์ของบุคคลในอันที่จะทำให้บุคคลทำงานร่วมกันอย่างมีความตั้งใจ ตามความปรารถนาของผู้ที่ได้ชื่อว่าผู้นำ

มอร์เฟท (Morphet, 1982 : 9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงการใช้อิทธิพลพฤติกรรม ความเชื่อ และเป้าหมายของผู้นำในองค์การนั้น เพื่อจูงใจให้บุคคลอื่นร่วมมือในการปฏิบัติงาน

เฮร์เชย์ และ แบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard , 1982 : 151) ได้ให้แนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนหรือกลุ่มคน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

สรุป ภาวะผู้นำ คือความสามารถของบุคคลที่ใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมกับคนในทุกลักษณะ โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสาร หรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

1.3 ความหมายของแบบภาวะผู้นำ (Leadership styles)

แบบภาวะผู้นำ มีหลายแบบต่างกันตามแนวความคิดของนักทฤษฎี การเป็นผู้นำที่เกิดผลจำเป็นต้องเลือกแบบผู้นำให้เหมาะสมกับบทบาท และเป็นไปในลักษณะรู้จักคัดแปลงให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีผู้ให้ความหมายแบบภาวะผู้นำไว้หลายท่าน เช่น

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1982 : 236) ให้ความหมายว่า แบบผู้นำเป็นลักษณะของผู้นำที่สามารถใช้จูงใจสมาชิกในหน่วยงานได้ โดยปรับเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

เฮร์เชย์ และ แบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard , 1982 : 126) ได้กำหนดนิยามแบบผู้นำไว้คือ แบบแผนพฤติกรรม หรือกระบวนการของผู้นำตามที่สนะของผู้ร่วมงาน เมื่อผู้นำร่วมปฏิบัติงานโดยตลอดกับผู้อื่น

สรุปได้ว่า แบบภาวะผู้นำคือ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารซึ่งแสดงพฤติกรรม โดยมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลอื่นทำตามเป้าหมายที่ผู้นำต้องการ โดยใช้ภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ตามแนวความคิด ความเชื่อ ประสบการณ์ของผู้นำ หรือตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ผู้นำ และภาวะผู้นำ มีความแตกต่างกันเพราะผู้นำหมายถึงตัวบุคคล ส่วนภาวะผู้นำ หมายถึงพฤติกรรมหรือความสามารถหรือกิจกรรมของบุคคลที่เป็นผู้นำ โดยสรุป ภาวะผู้นำคือการที่บุคคลใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือหมู่คณะผู้ตามร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยที่คนเหล่านั้นเห็นว่าเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา อย่างไรก็ตามการใช้คำว่าผู้นำและภาวะผู้นำบางทีก็ใช้ปะปนกันในความหมายเดียวกันคือหมายถึงผู้นำ สำหรับแบบ

ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกเพื่อให้บุคคลอื่นยอมทำตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการแบบภาวะผู้นำจึงมีหลายแบบแตกต่างกันตามแนวคิดทฤษฎี ความเชื่อ ประสบการณ์ของผู้นำหรือตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเลือกแบบภาวะผู้นำให้สมกับบทบาทมีความเป็นไปได้และการรู้จักคัดแปลงให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

2. การศึกษาแบบภาวะผู้นำ

วิวัฒนาการของการศึกษาการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์นั้น โดยมากมักจะแบ่งออกเป็น 3 ยุค วิธีการศึกษาและระยะเวลาในการศึกษาอาจคาบเกี่ยวกันบ้างในแต่ละยุค ซึ่งไม่สามารถจะแยกจากกันได้โดยเด็ดขาด เพื่อให้ก้าวไปทันกับวิวัฒนาการของการศึกษาภาวะผู้นำ จึงแบ่งวิวัฒนาการของการศึกษาภาวะผู้นำออกเป็น 4 ยุค คือ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536 : 42)

ยุคศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ

ยุคศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ

ยุคศึกษาผู้นำตามสถานการณ์

ยุคการศึกษาผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพ

ในการศึกษาแบบภาวะผู้นำนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแบบของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับผู้นำตามสถานการณ์ ดังนี้

การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ เริ่มต้นขึ้นจากการที่ว่า การศึกษาภาวะผู้นำ โดยการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ หรือโดยการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งเริ่มต้นด้วยความหวังที่จะพบองค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งและพบทั่วไปในผู้นำที่มีประสิทธิผล แต่ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาวิจัยซึ่งพบว่า ประสิทธิภาพของผู้นำดูเหมือนจะขึ้นอยู่กับตัวแปรหลายๆ ตัว เช่น บรรยากาศขององค์กร ค่านิยมของผู้นำ ประสบการณ์ของผู้นำ ไม่พบว่า มีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งหรือพฤติกรรมผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพที่สุดในทุกสถานการณ์ นักวิจัยจึงดำเนินการวิจัยให้ก้าวไปอีกขั้นหนึ่ง โดยพยายามหาองค์ประกอบต่างๆ ในสถานการณ์ซึ่งจะมีอิทธิพลหรือส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำแบบใดแบบหนึ่ง องค์ประกอบต่างๆ ในสถานการณ์จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้นๆ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น เขาจะทำได้ก็ต่อเมื่อเขาเรียนรู้ว่าสถานการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างไรบ้าง ผู้นำต้องเลือกแบบของผู้นำให้เหมาะสมตามสถานการณ์องค์ประกอบต่างๆ ในสถานการณ์ที่อาจ ส่งผลต่อแบบผู้นำ เช่นบรรยากาศขององค์กร การกิจที่

ต้องปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ในทางกลับกัน ผู้นำก็มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบเหล่านี้ด้วย (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536 : 52-54)

การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์มี 3 ขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบดูว่าองค์ประกอบใดบ้างมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำ
2. พิจารณาว่าองค์ประกอบใดสำคัญที่สุดภายใต้สถานการณ์นั้น ๆ
3. พยายามว่าพฤติกรรมผู้นำแบบใดจะมีประสิทธิผลมากที่สุด ภายใต้สถานการณ์นั้น ๆ

ผลจากการศึกษาสถานการณ์ในการเป็นผู้นำจะเสนอแนะว่า

1. ผู้นำจะทำอะไรหรือปฏิบัติอย่างไร
2. ผู้นำควรจะทำอย่างไรหรือควรปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดใน

สถานการณ์ที่กำหนด

การศึกษาภาวะผู้นำโดยการศึกษาสถานการณ์นั้น ทำให้พอสรุปได้ว่าสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่แตกต่างกัน พฤติกรรมผู้นำแบบต่าง ๆ มีความเหมาะสมในสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน ดังนั้นประสิทธิผลของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์นั้น ๆ และสภาพแรงจูงใจของลูกน้องหรือผู้ตาม ความสำเร็จของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับวิธีการปฏิบัติงานของลูกน้อง

วิธีการศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ เนื่องจากงานวิจัยที่ผ่านมาไม่ว่าจะเป็นการศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ มหาวิทยาลัยมิชิแกน การทดลองที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด หรืองานวิจัยของบุคคลอื่น ๆ ยังไม่สามารถยืนยันได้ว่า คุณลักษณะอะไรของผู้นำ หรือพฤติกรรมผู้นำแบบใดดีที่สุด และมีประสิทธิผลมากที่สุดในทุกสถานการณ์ จึงทำให้เกิดแนวความคิดที่ว่าผู้นำที่ดีนั้น จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงแบบของผู้นำก็ควรเปลี่ยนแปลงไปด้วย จนถึงกับมีผู้คิดสูตรประสิทธิผลของผู้นำไว้ดังนี้ (Tannenbaum and Schmidt 1973: 162-171)

$$E = f(l, f, s)$$

ในเมื่อ E คือ ประสิทธิภาพ (effectiveness) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนแบบผู้นำของตน (leader) ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม (follower) และสถานการณ์ (situation) ผู้นำจะต้องเหมือนกับนักดนตรีที่สามารถปรับเปลี่ยนเทคนิคและวิธีการเล่นให้สอดคล้อง นักดนตรีอื่น ๆ ทั้งปวง เพื่อที่จะทำให้เกิดเพลงที่ไพเราะ

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ยืนยันว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำกับตัวแปรต่าง ๆ ของสถานการณ์ เช่น โครงสร้างของงาน อำนาจของตำแหน่ง ทักษะและทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นจึงไม่มีแบบผู้นำผู้ที่ดีที่สุด ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์พยายามที่จะพยากรณ์ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบใดจึงมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพในสถานการณ์แบบต่าง ๆ

การเลือกใช้ค้อน ตีว ไขควง ให้เหมาะสมกับงานแต่ละชนิด ย่อมมีประโยชน์กว่าการใช้ค้อนแต่เพียงอย่างเดียวในการทำงานทุกอย่าง สถานการณ์แต่ละอย่างตั้งอยู่บนพื้นฐานขององค์ประกอบที่แตกต่างกัน ผู้นำควรเลือกแบบของผู้นำที่ตนเองถนัด และจะต้องสอดคล้องหรือไปกันได้กับพฤติกรรมและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์นั้น จะให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 อย่าง คือ แบบของผู้นำ กับคุณลักษณะของกลุ่มหรือสถานการณ์ ตัวแปรต่าง ๆ ของสถานการณ์ที่นักวิจัยสนใจศึกษาได้แก่ บรรยากาศองค์การ ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ อำนาจตามตำแหน่ง เป็นต้น

การศึกษาแบบภาวะผู้นำในที่นี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีแบบภาวะผู้นำที่สำคัญตามลำดับคือทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ของฟีลเดอร์ (Fiedler's Contingency Model) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theory) ของเฮร์เซย์ (Hersey) และเบลนชาร์ด (Blanchard) ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย(Path - Goal Theory) ของเฮาส์ (House) ตามลำดับดังนี้

2.1 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ของฟีลเดอร์ (Fiedler's Contingency Model)

แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style)

ฟีลเดอร์ได้พยายามจำแนกให้เห็นความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำ (leadership behavior) กับแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) โดยชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำของผู้นำที่ชี้นำหรือประสานงานในการทำงานของสมาชิก ผู้นำอาจสั่งการให้ความเห็นให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์หรือแสดงความห่วงใยเกี่ยวกับสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของสมาชิก ในทางตรงกันข้ามแบบภาวะผู้นำหมายถึงลักษณะการจูงใจของผู้นำในการทำงานกับกลุ่ม ซึ่งสะท้อนบุคลิกภาพและจิตลักษณะของผู้นำ ฟีลเดอร์นิยามแบบภาวะผู้นำในรูปของแรงจูงใจมากกว่าในรูปของพฤติกรรม ดังนั้น แบบภาวะผู้นำจึงเป็นคุณลักษณะของบุคลิกภาพมิใช่แบบพฤติกรรมผู้นำที่สม่ำเสมอหรือคงเส้นคงวา ฟีลเดอร์ได้ชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญของบุคคลคนเดียวอาจเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละสถานการณ์ แต่แรงจูงใจที่แสดงพฤติกรรมนั้นๆ อาจไม่เปลี่ยนแปลงก็ได้

ฟีลเดอร์ได้สร้างแบบทดสอบบุคลิกภาพชนิดสั้นๆ ขึ้นเรียกว่าแบบวัดเพื่อนร่วมงานที่

หึ่งประสงค์น้อยที่สุด (Least Preferred Co-Worker Scale) หรือ แอลพีซี (LPC) ลักษณะของแบบวัดเป็นแบบจำแนกความหมาย (semantic differential) ประกอบด้วยคำคุณศัพท์ที่มีความหมายตรงกันข้ามจำนวน 18 คู่ แต่ละคู่แบ่งออกเป็น 8 ช่วงคะแนนเท่าๆ กัน เช่น

น่าพึงพอใจ	8	7	6	5	4	3	2	1	ไม่น่าพึงพอใจ
เย็นชา	1	2	3	4	5	6	7	8	อบอุ่น
เป็นมิตร	8	7	6	5	4	3	2	1	ไม่เป็นมิตร

คะแนนของแอลพีซีจะแบ่งแบบภาวะผู้นำเป็น 2 แบบ ถ้าผู้ตอบได้คะแนนแอลพีซีต่ำ แสดงว่าผู้ตอบเป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจมุ่งงาน (task motivated) ประปรายจะเห็นความสำเร็จของงาน ส่วนผู้ตอบได้คะแนนแอลพีซีสูงแสดงว่าผู้ตอบมีแรงจูงใจมุ่งสัมพันธ์ (relationship motivated) ซึ่งประปรายจะเห็นสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล

การควบคุมสถานการณ์ (Situational Control)

เนื่องจากตัวแบบสถานการณ์ยึดหลักที่ว่า สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องใช้แบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ดังนั้น องค์ประกอบที่สองของทฤษฎีของฟิเดลอร์ คือสถานการณ์ (Situation) อำนาจและอิทธิพลของผู้นำเป็นเครื่องชี้บ่งว่า ผู้นำสามารถปฏิบัติตามแผน ตัดสินใจ และทำงานได้มากน้อยเพียงใด อำนาจ อิทธิพลและการปกครอง ย่อมมาจากสถานการณ์ ในตัวแบบของฟิเดลอร์มีองค์ประกอบ 3 ประการที่กำหนดการควบคุมสถานการณ์ (situational control) องค์ประกอบทั้งสามได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่ง ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member Relations) หมายถึงสมาชิกของกลุ่มให้การยอมรับและให้การนับถือ ผู้นำมากน้อยเพียงใด ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ คุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาและระดับของอำนาจอย่างไม่เป็นทางการที่ผู้นำมีอยู่ ดังนั้น คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก จึงขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้นำ

2. โครงสร้างงาน (Task Structure) หมายถึง งานที่ต้องปฏิบัตินั้นมีเป้าหมาย วิธีการ และมาตรฐานในการปฏิบัติงานชัดเจนมากน้อยเพียงใด โครงสร้างของงานประกอบด้วย 4 มิติ คือ ความชัดเจนของเป้าหมาย จำนวนวิธีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความเฉพาะเจาะจงของการแก้ปัญหาและความสามารถในการตรวจสอบการตัดสินใจ ถ้างานมีโครงสร้างชัดเจน ผู้นำและสมาชิกของกลุ่มก็จะรู้แน่ชัดว่าจะต้องทำงานอะไรบ้าง และจะทำด้วยวิธีใด ในทางตรงกันข้าม หากโครงสร้างของงานไม่ชัดเจน นั่นคือ เป้าหมายคลุมเครือ มีวิธีการทำงานหลายๆอย่าง ไม่มีวิธีแก้ปัญหาที่ชัดเจน และไม่มีข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับความก้าวหน้า สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความไม่แน่นอน และยากต่อ

ผู้นำและสมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงาน ดังนั้นเมื่อโครงสร้างของงานชัดเจนผู้นำย่อมสามารถควบคุม ทิศทางของกลุ่มได้

3. อำนาจในตำแหน่ง (Position Power) หมายถึง อำนาจที่องค์การให้แก่ผู้นำเพื่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ นั่นคือ ระดับของการใช้อำนาจของผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตาม อำนาจในตำแหน่งเป็นเครื่องแสดงว่าผู้นำสามารถให้คำแนะนำหรือให้โทษแก่สมาชิกในกลุ่มมากน้อยเพียงใด

ประสิทธิผลของผู้นำ (Leader Effectiveness)

มโนคติเกี่ยวกับประสิทธิผลนั้นเป็นเรื่องซับซ้อน มีผู้นิยามประสิทธิผลต่าง ๆ กัน เช่น นิยามในรูปของผลผลิตขององค์การ ขวัญของกลุ่ม ความพอใจในการทำงาน เป็นต้น ฟิวดเลอร์นิยามประสิทธิผลในรูปของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกลุ่ม แม้ผลผลิตของกลุ่มจะไม่ได้ขึ้นกับทักษะของผู้นำก็ตาม ฟิวดเลอร์เชื่อว่า อัตราการเปลี่ยนงาน ความพอใจในการทำงาน ขวัญ การปรับตัวของบุคคลอาจมีผลต่อการปฏิบัติงานของกลุ่ม แต่ไม่ใช่เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แม้ฟิวดเลอร์จะใช้เกณฑ์อื่น ๆ ในการประเมินประสิทธิผลของผู้นำ เช่น กำไร ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย จำนวนปัญหาที่แก้ได้ แต่ฟิวดเลอร์ก็สรุปว่า ประสิทธิผลของผู้นำจำเป็นต้องพิจารณาจากการปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จมากน้อยเพียงใด

ความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์

จากผลการวิจัย ฟิวดเลอร์ได้สรุปสาระสำคัญของทฤษฎีตามสถานการณ์ไว้ดังนี้

1. ในสถานการณ์ที่ต้องควบคุมมาก ผู้นำแบบมุ่งงานจะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์
2. ในสถานการณ์ที่ต้องควบคุมในระดับปานกลาง ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งงาน
3. ในสถานการณ์ที่ควบคุมน้อย ผู้นำแบบมุ่งงานจะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์

2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536: 96-104) ซึ่งเรียกว่า ทฤษฎีวงจรชีวิต ซึ่งอธิบายถึงพฤติกรรมผู้นำที่จำเป็นในแต่ละสถานการณ์ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่ผู้นำทำอะไรมากกว่าผู้นำเป็นอะไร

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) พยายามอธิบายให้ผู้นำเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตามทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องที่เหมาะสมระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวุฒิภาวะของกลุ่มหรือของบุคคล ดังนั้นจึงเน้นวุฒิภาวะของกลุ่มหรือของผู้ตาม เป็นตัวแปร

ที่สำคัญของสถานการณ์ซึ่งเป็นตัวกลางที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิภาพ ลักษณะเด่นของทฤษฎีของเฮอร์เชอร์กับแบลนชาร์ดมี 2 ประการ คือ

1. ใช้ได้กับทั้งบุคคลและกลุ่ม
2. เนื่องจากทฤษฎีนี้อธิบายถึงความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นจึงสามารถนำทฤษฎีนี้ไปใช้เพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานได้

แบบพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้นำ มิใช่บุคลิกภาพของผู้นำ ดังนั้นนิยามแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้จึงแตกต่างไปจากทฤษฎีของฟีลเดอร์

จากผลการศึกษาระเบียบวิธีที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ และจากทฤษฎีสามมติของ เรดคิน ทำให้เกิดพฤติกรรม 2 แบบ คือ พฤติกรรมมุ่งงาน (task behavior) กับพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (relationship behavior) จากพฤติกรรมทั้งสองแบบนี้เฮอร์เชอร์และแบลนชาร์ด สร้างภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบคือ

1. แบบสั่งการ (telling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ
2. แบบการแนะ (selling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูงด้วย
3. แบบการให้มีส่วนร่วม (participating) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์สูงและมุ่งงานต่ำ
4. แบบการมอบอำนาจ (delegation) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานต่ำด้วย

สถานการณ์ (Situation)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ใช้วุฒิภาวะ (maturity) เป็นตัวแปรเพียงตัวเดียวที่ใช้วิเคราะห์ธรรมชาติของสถานการณ์ วุฒิภาวะในที่นี้หมายถึง

1. ความสามารถที่จะตั้งเป้าหมายไว้สูงแต่อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้
2. ความเต็มใจและความสามารถที่จะรับผิดชอบ
3. ประสบการณ์ของบุคคลหรือของกลุ่ม

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าวุฒิภาวะในที่นี้จึงหมายถึงความพร้อมที่จะปฏิบัติการกิจของกลุ่มเป็นวุฒิภาวะที่เกี่ยวข้องกับงาน

บุคคลที่มีวุฒิภาวะที่เกี่ยวข้องกับงานสูง ไม่เพียงแต่จะมีความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ และแรงจูงใจที่จะทำงานแล้ว แต่ยังมีเชื่อมั่นในตนเองและยอมรับตนเอง (self-respect) อีกด้วย ในทางตรงกันข้าม ถ้าบุคคลมีระดับวุฒิภาวะที่เกี่ยวข้องกับงานต่ำ ก็จะขาดความสามารถ แรงจูงใจ และความรู้ในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็ขาดวุฒิภาวะทางจิตวิทยาสถานการณ์ตามทฤษฎีนี้เป็นความต่อเนื่องระหว่างวุฒิภาวะไปสู่ไม่มีวุฒิภาวะ ซึ่งแบ่งสถานการณ์ออกเป็น

เป็น 4 แบบ คือ M4 , M3 , M2 , และ M1 ซึ่งขึ้นอยู่กับระดับวุฒิภาวะ ระดับวุฒิภาวะในที่นี้เป็นระดับวุฒิภาวะของบุคคลในกลุ่มหรือระดับวุฒิภาวะของกลุ่มในภาพรวม

ในการพิจารณาระดับวุฒิภาวะของผู้ตามนั้น ผู้นำจะต้องพิจารณาวุฒิภาวะ 2 อย่างคือวุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน (job maturity) และวุฒิภาวะทางจิตวิทยา (psychological maturity)

วุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน เป็นการพิจารณาว่าผู้ตามมีความสามารถหรือ ไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน วุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน อธิบายได้ดังนี้

M1 หมายถึง มีความสามารถแค่เพียงเล็กน้อย

M2 หมายถึง มีความสามารถบ้าง

M3 หมายถึง มีความสามารถค่อนข้างมาก

M4 หมายถึง มีความสามารถมากที่สุด

วุฒิภาวะทางจิตวิทยา เป็นการพิจารณาว่าผู้ตามมีความเต็มใจหรือไม่เต็มใจในการปฏิบัติงาน ความเต็มใจในที่นี้รวมถึงความเชื่อมั่นในการทำงานด้วย วุฒิภาวะทางจิตวิทยาอธิบายได้ดังนี้

M1 หมายถึง ไม่ค่อยเต็มใจทำงาน

M2 หมายถึง มีความเต็มใจในการทำงานบ้าง

M3 หมายถึง มีความเต็มใจบ่อย ๆ

M4 หมายถึง มีความเต็มใจเป็นประจำหรือเสมอ

ประสิทธิผล (Effectiveness)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์มิได้มีนิยามประสิทธิผลไว้อย่างชัดเจนและเฉพาะเจาะจง เพียงแต่นิยามไว้อย่างกว้าง ๆ โดยชี้ให้เห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามจุดมุ่งหมายและเงื่อนไขทางจิตวิทยา โดยนิยามว่าประสิทธิผลมีความหมายรวมถึงการที่กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายได้ดีเพียงใดในขณะเดียวกันก็พิจารณาจากสภาพทางจิตวิทยาของบุคคลและของกลุ่มด้วย โดยสรุปแล้วประสิทธิผลขึ้นอยู่กับ

1. ผลผลิต (productivity) และการปฏิบัติงาน

2. สภาพของทรัพยากรมนุษย์

3. การบรรลุเป้าหมายทั้งระยะยาวและระยะสั้น

ความสอดคล้องของแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์

เพื่อให้เกิดประสิทธิผล ผู้นำจำเป็นต้องปรับพฤติกรรมผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำแบบตั้งการ (telling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงแต่มุ่งสัมพันธ์ต่ำ เหมาะกับ

ผู้ตามที่มีวุฒิภาวะต่ำ (M1) ดังนั้นผู้นำจะต้องตั้งเป็น โดยตั้งเกี่ยวกับอะไร (What) ที่ไหน (Where) เมื่อไร (When) อย่างไรหรือวิธีใด (how) ใคร (Who) และแสดงพฤติกรรมสนับสนุนแค่เพียงเล็กน้อย ทั้งด้วยคำพูดและท่าทาง ในพฤติกรรมแบบนี้ผู้นำจะต้องให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงและนิเทศงานอย่างใกล้ชิด

ภาวะผู้นำแบบการแนะ (selling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูงด้วย เหมาะกับ ผู้ตามที่มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานสูง แต่ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระยะที่กำลังพัฒนา ผู้นำยังจำเป็นจะต้องให้คำแนะนำและชี้แนะในระดับมากอยู่ ให้การสนับสนุนและให้ความมั่นใจในระดับสูงด้วย ควรแสดงท่าทางและวาทะที่แสดงการสนับสนุนและยกย่องบ้าง เช่น จับมือ จับไหล่ เดินไปพูดคุยที่โต๊ะทำงานของผู้ตามแทนที่จะเรียกเข้ามาสั่ง ในสถานการณ์แบบนี้ผู้นำจะต้องอธิบายการตัดสินใจของตนเอง และเปิดโอกาสให้ผู้ตาม ได้ซักถามเพื่อความกระจ่าง

ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (participating) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์สูงแต่มุ่งงานต่ำ ผู้ตามต้องการการสนับสนุนเป็นอย่างมาก แต่ปรารถนาพฤติกรรมชี้แนะแต่เพียงเล็กน้อย ทั้งนี้เพราะวุฒิภาวะเกี่ยวกับงานของผู้ตามได้พัฒนาขึ้นแล้วผู้นำควรแสดงกิริยาท่าทางให้เห็นว่าให้การสนับสนุนผู้ตามและมีความเชื่อมั่นในผู้ได้บังคับบัญชา ในสถานการณ์แบบนี้ผู้นำต้องให้ผู้ตามได้แสดงความคิดเห็นและ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจ

ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ (delegating) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำแสดงพฤติกรรมชี้แนะและให้การสนับสนุนน้อยที่สุด ผู้ตามมีวุฒิภาวะทางจิตวิทยาและวุฒิภาวะเกี่ยวกับงานในระดับสูง เป็นผู้ที่ตระหนักในงานหรือต้องการการนิเทศงานก็แต่เพียงเล็กน้อย ในสถานการณ์แบบนี้ ผู้นำควรจะให้ผู้ตามรับผิดชอบในการตัดสินใจและรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเอง

โดยสรุปแล้ว ทฤษฎีภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์ของ เฮอร์เชอร์และเบเลนชาร์ด แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 แบบ คือ

พฤติกรรมมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่ ผู้นำกำหนดบทบาท สั่งการเกี่ยวกับอะไร อย่างไร เมื่อไร ที่ไหน และกับใครหรือใครทำ ในเรื่องเกี่ยวกับ

- ก) การกำหนดเป้าหมาย
- ข) การจัดองค์การ
- ค) การกำหนดเวลา
- ง) การสั่งการ
- จ) การควบคุม

พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำให้การสนับสนุนเกี่ยวกับการสื่อสารสองทาง การรับฟังความคิดเห็น การส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการสนับสนุนทางสังคมและทางอารมณ์ โดย

- ก) ให้การสนับสนุน
- ข) การสื่อสาร
- ค) การส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- ง) การเป็นผู้ฟังที่ดี
- จ) การให้ข้อมูลย้อนกลับ

สถานการณ์ตามสถานการณ์นี้พิจารณาจากระดับวุฒิภาวะของผู้ตามซึ่งพิจารณาจาก

2 องค์ประกอบ

1) ความสามารถ (ability) พิจารณาจากการมีความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีประสบการณ์และมีทักษะในการปฏิบัติงาน

2) ความตั้งใจ (willingness) พิจารณาจากการมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน มีความผูกพัน (commitment) และมีแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชอร์และแบลนชาร์ด กล่าวโดยสรุปแล้ว แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ และใช้ระดับวุฒิภาวะของผู้ตามเป็นตัวแปรด้านสถานการณ์ โดยแบ่งระดับวุฒิภาวะเป็น 4 กลุ่ม ระดับวุฒิภาวะพิจารณาจากความสามารถในการปฏิบัติงาน และความเต็มใจในการปฏิบัติงานของผู้ตาม พอสรุปได้ดังนี้

1. ผู้นำแบบการสั่ง เน้นงานมากกว่าความสัมพันธ์ เหมาะกับผู้ตามที่มีความสามารถน้อยและไม่เต็มใจในการทำงาน
2. ผู้นำแบบการแนะ เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ เหมาะกับผู้ตามที่มีความสามารถน้อยแต่เต็มใจในการทำงาน
3. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม เน้นสัมพันธ์มากกว่างาน เหมาะกับผู้ตามที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจในการทำงาน
4. ผู้นำแบบการมอบอำนาจ ไม่เน้นทั้งงานและสัมพันธ์ เหมาะกับผู้ตามที่มีความสามารถและมีความเต็มใจในการทำงาน

2.3 ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย (Path – Goal Theory)

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย (Path – Goal Theory) เป็นทฤษฎีที่พัฒนาโดย โรเบิร์ต เฮาส์ Robert House (อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2544: 105) ถือเป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ที่เชื่อว่า ประสิทธิภาพของผู้นำจะขึ้นกับความสามารถของการจูงใจและการสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน พนักงานจะได้รับการกระตุ้นให้ทำงานโดยพนักงานจะเชื่อว่า ความพยายามจะนำไปสู่

ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย ความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่พึงพอใจ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเสนอว่า หน้าที่การงานในเบื้องต้นคือหน้าที่ของผู้นำควรจูงใจด้วยรางวัลที่พนักงานพึงพอใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานผ่านเส้นทางเพื่อเดินไปสู่การแสวงหารางวัล อันเป็นเป้าหมาย และกำจัดอุปสรรคที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะนำพนักงานไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายได้ ทำให้เกิดผลลัพธ์คือความพึงพอใจ และการเพิ่มผลผลิตของการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย เป็นการอธิบายวิถีทาง ที่ผู้นำใช้ในการบรรลุเป้าหมาย (goal) ทั้งที่เป็นเป้าหมายเกี่ยวกับงานและเป้าหมายของบุคคล ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย เสนอแนะว่าหน้าที่สำคัญของผู้นำคือ การตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาในการหาวิถีทางที่ดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมาย และช่วยในการกำจัดอุปสรรคทั้งหลายทั้งปวง ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายมีส่วนประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ พฤติกรรมผู้นำ และสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ

ลักษณะสำคัญของทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย คือ ผู้บริหารควรเลือกรูปแบบของภาวะผู้นำ ซึ่งนำไปสู่การกำหนดลักษณะของพนักงานและความต้องการในงาน ซึ่งทฤษฎีนี้มีลักษณะสำคัญ 2 ประการคือ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2544: 105-106)

1. ความเหมาะสมระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเน้นว่าผู้นำควรเลือกระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำที่แตกต่างกันใน 4 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม เพื่อให้บรรลุผลในสถานการณ์ที่กำหนด โดยมีกลุ่มของปัจจัยสถานการณ์ที่สำคัญ 2 กลุ่ม คือ (1) ประเภทของลูกน้องหรือพนักงาน (2) ชนิดของงานที่ทำ

(1) ประเภทของลูกน้องจะพิจารณาจาก ลูกน้องได้รับการควบคุมมากน้อยเพียงใด ความสามารถในการรับรู้จากการสั่งงาน และประสบการณ์

(2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เป็นสถานการณ์แวดล้อมที่เป็นสถานการณ์ซึ่งไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมของสมาชิกกลุ่ม แต่มีอิทธิพลก่อให้เกิดความพอใจและทำให้งานสำเร็จ มี 3 ประการ คือ โครงสร้างงานของสมาชิกของกลุ่ม ระบบอำนาจหน้าที่ภายในองค์การ และกลุ่มงาน

ในการใช้ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย ผู้นำจะได้รับการคาดหวังว่าจะมีความยืดหยุ่นโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ทั้งนี้ผู้นำจะต้อง มีการประเมินตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ด้านสภาพแวดล้อม และผู้นำต้องเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับปัจจัยสถานการณ์ได้ดีที่สุด

พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior)

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ เฮาส์และมิทเชล (House and Mitchell อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2563: 91)

(1) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้ทราบ

ถึงความคาดหวัง การจูงใจ และกำหนดทิศทาง การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎระเบียบ และกระบวนการ

(2) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่กำหนดเป้าหมายที่เป้าหมาย แสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงาน เน้นความเป็นเลิศ แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้

(3) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นพฤติกรรมที่แสดงความห่วงใยสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศของความเป็นมิตรในการทำงาน

(4) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศของความเป็นมิตรในการทำงาน

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายนี้ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ดังนั้นผู้นำจึงต้องแสดงพฤติกรรมของคนในแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์

ตัวแปรด้านสถานการณ์ในทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ประกอบด้วยตัวแปร 2 ชนิด คือ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา และ ความกดดันและการเรียกร้องของสิ่งแวดล้อม

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ประกอบด้วย

1.1 ความต้องการส่วนบุคคล เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอิสระ ความต้องการความเปลี่ยนแปลง

1.2 ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด

1.3 คุณลักษณะของบุคลิกภาพ เช่น การเชื่ออำนาจภายใน – ภายนอกตน ความเชื่อมั่นในตนเองคุณลักษณะส่วนบุคคลนี้เป็นตัวกำหนดทั้งศักยภาพที่จะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและวิธีที่ผู้นำใช้ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ตัวอย่างเช่น ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่เชื่ออำนาจภายในคนซึ่งเชื่อว่าเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเพราะการกระทำของคน ผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทนี้จะตอบสนอง เป็นอย่างดีต่อพฤติกรรมผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ในทางตรงกันข้ามหากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่เชื่ออำนาจภายนอกตน ซึ่งเชื่อว่าเหตุการณ์ต่าง ๆ คนเองควบคุมได้เพียงเล็กน้อย ส่วนใหญ่เกิดเพราะ โชคหรือเคราะห์ ผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทนี้จะตอบสนองเป็นอย่างดีต่อพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการแต่ถ้าหากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความสามารถสูงในการปฏิบัติงาน ก็มักจะต่อต้านพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ

2. ความกดดันและการเรียกร้องของสิ่งแวดล้อม ตัวแปรของสิ่งแวดล้อมที่เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้สถานการณ์เอื้อต่อผู้นำประกอบด้วย

1.4 โครงสร้างของภารกิจ (task structure)

1.5 ระดับของความเป็นพิธีการ (formalization) เช่นระเบียบ กฎ ที่ใช้ในการปกครองผู้บังคับบัญชา

1.6 ปทัสถาน (norm) ของกลุ่มงาน (work group)

ประสิทธิผล (Effectiveness)

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย นิยามประสิทธิผลของผู้นำในรูปของสภาวะทางจิตวิทยาของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช่ในรูปของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผล ถ้า

- 1) ยกระดับความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) เพิ่มการยอมรับของผู้นำ
- 3) ส่งเสริมแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย มีหลักความเชื่อ 2 ประการ คือ

1. ผู้ตามจะยอมรับ และพอใจในพฤติกรรมผู้นำ ถ้าผู้ตามเห็นว่าพฤติกรรมนั้นช่วยให้ความพอใจในทันที หรือเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ความพอใจในอนาคต

2. พฤติกรรมผู้นำจะจูงใจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อ

ก) สนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานมีประสิทธิภาพ

ข) เป็นสิ่งแนะนำ สนับสนุน ให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจำเป็นต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขาดสิ่งเหล่านั้น

ดังนั้นพฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อพฤติกรรมนั้น ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความพอใจ และช่วยในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำจึงเป็นเครื่องกฤษฎทางไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา ความสอดคล้องของพฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์

ตัวแปรของสถานการณ์ในทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตาม และความกดดันและความเรียกร้องของสิ่งแวดล้อม เพื่อที่จะช่วยให้เข้าใจทฤษฎีชัดเจน นั้น ตัวอย่างเช่น โครงสร้างของภารกิจ ซึ่งเป็นตัวแปรในด้านสิ่งแวดล้อม โครงสร้างภารกิจเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการกับความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองไว้ดังนี้

1) พฤติกรรมสั่งการที่สูงมากในสถานการณ์ที่คลุมเครือ จะช่วยเพิ่มทั้งแรงจูงใจ และความพอใจ โดยทำให้วิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายกระจ่างชัดขึ้น

2) พฤติกรรมแบบสนับสนุน และพฤติกรรมแบบให้มีส่วนร่วมในสถานการณ์ที่ภารกิจชัดเจน จะช่วยเพิ่มความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่พฤติกรรมแบบสั่งการจะก่อให้เกิดความขุ่นเคืองและเครียดในสถานการณ์ที่ภารกิจชัดเจน

ทฤษฎีวิถีทาง- เป้าหมาย อธิบายความเหมาะสมของผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมไว้ดังนี้

- 1) ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมเหมาะสมในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติการกิจที่ท้าทาย และภารกิจนั้นมีความคลุมเครือด้วย
 - 2) ในภารกิจอื่น ๆ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมเหมาะสมที่สุด ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการมีอิสระในการปฏิบัติงานในระดับสูง และมีบุคลิกภาพที่ต่อต้านเผด็จการ
- โดยทั่วไปแล้วความสอดคล้องของแบบผู้นำกับสถานการณ์ในทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการเหมาะสมในสถานการณ์ที่จำเป็นจะต้องลดความคลุมเครือในบทบาท และเพิ่มแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้รางวัลที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเหมาะสมในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความวิตกกังวลสูงและขาดความเชื่อมั่นในตนเอง
3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานเป็นพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ที่ภารกิจไม่ชัดเจน และผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการสิ่งท้าทายเพื่อบรรลุเป้าหมาย
4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมเหมาะสมในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการความมีอิสระหรือความสำเร็จสูงมาก หรือเหมาะสมในสถานการณ์ที่ภารกิจไม่ชัดเจน

3. แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) มีความสำคัญยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารองค์การ เป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคง จะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์การถ้าองค์การสามารถที่จะบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไป แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์การก็จะล้มตายไป ดัง ซามูโต (Zamuto) จึงได้มีการศึกษาสร้างแนวคิดทฤษฎีการบริหารองค์การเพื่อประสิทธิผลองค์การให้สูงขึ้นแต่เนื่องจากทฤษฎีองค์การมีหลากหลายแนวคิด เป็นผลให้ความหมายประสิทธิผลองค์การแตกต่างกัน ดังเช่น ความหมายของประสิทธิผลในอดีตตามความหมายทางการศึกษาการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ (Taylor) พิจารณาถึงการผลิตให้ได้ผลผลิตสูงสุด โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ตามหลักการบริหารของฟาโยล (Fayol) พิจารณาถึงอำนาจหน้าที่และระเบียบวินัยที่ชัดเจนภายในองค์การ เอกภาพ ความเท่าเทียมกัน ความมั่นคง การริเริ่มและความสามัคคีส่วนแนวทางการศึกษามนุษย์สัมพันธ์ของเมโย (Mayo) ประสิทธิผลเป็นผลของความสามารถในการผลิตเกิดจาก

ความพึงพอใจของพนักงานและความพึงพอใจที่เอาใจใส่ทางร่างกายและจิตใจของพนักงานเป็นต้น ซึ่งต่างก็มีความเห็นในเรื่องประสิทธิผลแตกต่างกัน

3.1 ความหมายของประสิทธิผล

แคมเบล (Campbell, et al. 1977: 93-98) กล่าวว่า การประเมินประสิทธิผลองค์การเป็นแนวทางที่เกิดจากการพัฒนาและบูรณาการจากแนวทางที่ถือว่าองค์การมีหน้าที่การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) และองค์การที่มีลักษณะเป็นระบบ (System) เป็นพื้นฐาน ทำให้มีแนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์การที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ขององค์การ และยอมรับกันว่าประสิทธิผลมีลักษณะเป็นภาวะสันนิษฐาน (as a construct) เป็นพหุเกณฑ์ ดังนั้นองค์การมีประสิทธิผลและไม่ มีประสิทธิผลได้ในเกณฑ์ที่แตกต่างกัน และมีการให้ความหมายหลากหลาย ซามูโต (Zamuto, 1991 : 6-7) ได้สรุปความหมายตามที่นักทฤษฎีองค์การให้ไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความหมายที่ใช้แนวทางเป้าหมาย (Goal – Based Approach) มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย พิจารณาว่าการดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
2. ความหมายที่ใช้แนวทางระบบ (System - Based Approach) เป็นความหมายที่เน้นถึงความหมายขององค์การในการนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่น ชิเชอร์ และยูซต์แมน ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การว่า ความสามารถขององค์การที่จะนำทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานองค์การ
3. ความหมายที่ใช้แนวทางกลุ่มที่เกี่ยวข้อง (Multiple - Contituencies Approach) เป็นความหมายที่เน้นความสามารถในการตอบสนองความพอใจของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังเช่น แคมเมอร์อน ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การ มีสาระสำคัญที่องค์การจะต้องบรรลุเป้าหมาย มีการจัดหาระบบทรัพยากรที่ต้องการ กระบวนการภายในมีสุขภาพดี กลุ่มผู้เกี่ยวข้องเชิงกลยุทธ์ มีความพึงพอใจ

รุ่ง แก้วแดง (2540 : 168 – 169) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับหรือผลสำเร็จของงาน ประสิทธิผลหมายถึงคุณภาพชีวิตในการดำเนินงาน ประสิทธิผลจึงมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ หรือหมายถึงความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไป ในขณะที่ประสิทธิภาพมุ่งเน้นที่ความสามารถในการดำเนินงาน หรือการประสมประสานใช้ทรัพยากรอันมีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือสูญเสียผลประโยชน์น้อยที่สุด

ส่วนประสิทธิผลตามแนวทางในการประเมิน โครงการ ได้มีผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ

ประสิทธิผลไว้ เช่น ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2526: 22) กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลจะไม่สนใจว่าโครงการจะดำเนินไปตามกระบวนการที่วางแผนไว้หรือไม่ แต่จะมุ่งหวังที่การวัดผลลัพธ์ซึ่งปรากฏในสภาพแวดล้อมเมื่อโครงการเสร็จสิ้นเป็นประการสำคัญ อนึ่งแม้คำว่าประสิทธิผลจะถูกตีความให้หมายถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แต่การประเมินผลลัพธ์บางลักษณะได้ก้าวไกลไปมากการมุ่งมองเพียงวัตถุประสงค์โดยรวมถึงผลลัพธ์อื่น ๆ ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับโครงการได้แก่ ผลลัพธ์ทางอ้อม ผลลัพธ์ข้างเคียง และผลลัพธ์ที่ไม่คาดหมายเป็นต้น

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธ์ (2529 : 112-121) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลคือระดับของการบรรลุความมุ่งหมายของโครงการ ระดับของความสำเร็จตามเป้าหมายที่สังเกตเห็นได้ในองค์การ หรือเป็นผลที่นิยมนำออกมาในรูปหน่วยสินค้าและบริการ ส่วนนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายของประสิทธิผลดังนี้ จอร์โก โปบลอส และ เทนเนนบอม (Georopoulos and Tannenbaum 1975: 535) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลว่า หมายถึงการที่องค์การพยายามจะบรรลุวัตถุประสงค์โดยให้กลุ่มพัฒนาผลผลิต มีองค์ประกอบคือ 1) ผลผลิตขององค์การ 2) ความเป็นไปได้ขององค์การในการปรับตัวยอมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก 3) การลดความขัดแย้ง

ส่วนประสิทธิผลที่แสดงถึงระดับความสำเร็จในการแสดงบทบาทของผู้บริหารเพื่อให้ได้ผลงานตามต้องการนั้น Reddin (อ้างถึงใน ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร 2533: 46 – 47) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผลเป็นความเหมาะสมกันระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับสภาพการณ์ในขณะนั้น และประสิทธิผลเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายและเป้าหมาย ดังนั้นประสิทธิผลของงานจึงหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานจนบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายและเป้าหมายประสิทธิผลการบริหารงานจึงเป็นระดับความสำเร็จของการบริหาร และผู้บริหารที่มีประสิทธิผล คือผู้บริหารที่สามารถบริหารงานได้สำเร็จตามเป้าหมายโดยคำนึงถึงสิ่งที่ถูกที่ควร ทำให้งานมีคุณภาพและบรรลุตามความคาดหวังโดยใช้ทรัพยากรบริหารและเวลาอย่างประหยัดและคุ้มค่า

สรุปได้ว่าประสิทธิผลการบริหารงาน หมายถึงระดับผลของความสำเร็จจากการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีเกณฑ์การวัดประสิทธิผล

3.2 การประเมินประสิทธิผล

พาร์สัน (Parson, 1964 : 32-47) ถือว่าองค์การเป็นระบบสังคม (Social System) ความอยู่รอดของระบบสังคม จะขึ้นอยู่กับหน้าที่ 4 ประการ คือ 1) การปรับตัว 2) การบรรลุเป้าหมาย 3) การบูรณาการ และ 4) การรักษาสันติชนภายใน เป็นพื้นฐานที่ทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากร และสามารถพิจารณาถึงเป้าหมายขององค์การได้ทุกระบบสังคม ต้องสามารถแก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการได้ เรียกโดยย่อว่า “ AGIL ” ได้แก่

1. การปรับตัว (Adaptation) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ เช่น โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องจุดประสงค์ของสิ่งแวดล้อมและกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยพยายามเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ตลอดจนนโยบายการบริหารจากกระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้นการบริหารงานในโรงเรียนจึงต้องมีการปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในทุกด้าน ซึ่งบุคลากรทุกคนจะต้องให้ความร่วมมือในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่ง สเตียร์ส (Steers, 1977: 163-164) กล่าวว่า การบริหารซึ่งจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตามผู้บริหารที่รับผิดชอบจะต้องสร้างสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงและการริเริ่มสิ่งใหม่ กับความต้องการที่จะรักษาความมั่นคงและการต่อเนื่องของปฏิบัติ นอกจากนี้ ชิน (Chein, 1970: 119-120) ยังได้เสนอว่าองค์การจะรักษาความมีประสิทธิภาพไว้ได้ด้วยการจัดวงจรการปรับตัวขององค์การ ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่เริ่มต้นด้วยการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของสภาพแวดล้อมภายในหรือภายนอก และสิ้นสุดด้วยการสร้างความสมดุลที่มีความคล่องตัวและปรับตัวเพื่อการจัดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) เป็นการมุ่งให้บรรลุเป้าหมายของระบบได้แก่วัตถุประสงค์ ได้รับการกำหนดขึ้นให้มีความชัดเจน เป็นความมุ่งหมายของหน่วยงานและเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารภายในหน่วยงานเป็นอย่างมาก เพราะเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานจะต้องนำไปใช้เป็นแนวคิดในการพิจารณาจัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อให้การปฏิบัติงานภายในหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งวิโรจน์ สารคนะ (2532 : 76-77) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความมุ่งประสงค์หรือการบรรลุเป้าหมายว่า (1) เป็นตัวการที่จะนำไปสู่การกำหนดนโยบาย แนวทางปฏิบัติ กฎ และระเบียบปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเหมาะสม (2) เป็นตัวชี้นำองค์การ แม้ว่าบุคลากร ในองค์การแต่ละคนจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันก็ตาม หากมีการกำหนดแนวทางไปสู่เป้าหมายจะทำให้เกิดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานได้ (3) เป็นสิ่งช่วยจูงใจให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (4) เป็นพื้นฐานของการกระจายอำนาจ เนื่องจากบุคลากรทุกคนมีความเข้าใจเกิดการยอมรับ และปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ และ (5) เป็นเกณฑ์มาตรฐานในการควบคุมการดำเนินงานขององค์การได้อีกทางหนึ่ง

3. การบูรณาการ (Integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมภายในระบบได้แก่

กระบวนการขององค์กร การประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็นหน่วยเดียวกัน (Single Unity) และแฟร์ไชลด์ (Fairchild 1961: 52) กล่าวว่ากระบวนการเป็นกระบวนการทางสังคมในการทำให้หน่วยต่างๆ ที่ขัดแย้งเข้ากันไม่ได้ให้เข้ากันได้กลมกลืนกันเป็นเอกภาพไม่ว่าหน่วยต่าง ๆ หรือส่วนประกอบต่างๆ เหล่านั้นจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคล หรือการรวมกลุ่มทางสังคมที่ใหญ่ขึ้น การบูรณาการจึงเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการบริหารหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการเป็นเอกภาพ และความซื่อสัตย์ของบุคลากรในหน่วยงาน ทั้งในเรื่องของคำพูด การกระทำ พร้อมทั้งรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความยุติธรรมต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อขจัดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน ถ้าผู้บริหารมีการบูรณาการดีจะทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความผูกพันต่อกัน ก่อให้เกิดความสงบสุข ความร่วมมือในการดำเนินงานต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่หน่วยงานต้องร่วมมือกัน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างความสามัคคี ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน โดยการแสดงความรักใคร่กลมเกลียว ไกล่ชิดสนิทสนม การให้รางวัล การลงโทษต่อสมาชิกทุกคนอย่างถูกต้องยุติธรรมและเสมอหน้ากัน คัดสินเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยใช้เหตุผล มีความเชื่อมั่นและเป็นตัวของตัวเอง

4. การรักษาสิ่งซ่อนเร้นภายใน (Latency) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบได้แก่รูปแบบวัฒนธรรม (Culture Patterns) และระบบการจูงใจ (System's Motivation) ปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน (Peter and Waterman) (อ้างถึงใน วีระชัย ดันดีวีระวิทยา 2536: 54-55) กล่าวว่า การรักษาความมั่นคงและคุณค่าของระบบ มีคุณประโยชน์ที่เห็นได้ชัดเจนคือ (1) สะท้อนให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเห็นจุดยืนที่มั่นคงถาวรและเอกลักษณ์อันโดดเด่น โดยเฉพาะขององค์กร อย่างชัดเจน (2) สามารถใช้เป็นพื้นฐานหรือแนวทางเพื่อทำให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่นการคิดค้นกลยุทธ์ การจัด โครงสร้างขององค์กร การกำหนดเป้าหมาย การวางนโยบาย และการวางแผน เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างสอดคล้อง (3) บุคลากรจะมีหลักยึดที่มั่นคงและไม่เกิดความสับสน ไม่ว่าสภาพการณ์จะเปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบใด และเวลาจะผ่านไปนานเท่าใดก็ตาม แต่ทิศทางของการดำเนินงานจะไม่เปลี่ยนแปลง และ (4) บุคลากรจะเกิดความซาบซึ้งและศรัทธาพร้อมทั้งร่วมแรงร่วมใจช่วยผลักดันให้งานทุกอย่างสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะเห็นว่าไม่เพียงระบบคุณค่าเป็นประโยชน์โดยตรงต่อบุคลากรเองเท่านั้นแต่ยังเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์กร และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องอีกด้วย นอกจากนี้การจูงใจยังเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สามารถรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบได้ เพราะผู้บริหารจะต้องมีวิธีการจูงใจบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจกันให้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รุ่ง แก้วแดง (2540 : 190-192) ได้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลขององค์กรจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์หรือตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นแนวทางในการประเมิน หรืออาจจะกระทำโดยใช้

ลักษณะหรือแบบจำลองซึ่งมีอยู่สองลักษณะกล่าวคือ เครื่องมือวัดประสิทธิผลเดี่ยว (Univariate Effectiveness Measures) และเครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่าง (Multivariate Effectiveness Measures) แนวคิดในการใช้เครื่องมือวัดประสิทธิผลเดี่ยว มุ่งวัดความสำเร็จและความสามารถในการผลิต ความมั่นคง ความอู่รอด และกำไร แคมเบล (Campbell) ได้ศึกษาและสำรวจเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดความสำเร็จขององค์กร และได้เสนอไว้ 19 เกณฑ์ ซึ่งใช้กันอย่างกว้างขวาง ดังนี้

ความมีประสิทธิภาพโดยทั่วไป หมายถึงระดับความมากน้อยของความสำเร็จที่องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมาย โดยการพิจารณาเกณฑ์เดี่ยว ๆ ให้มีจำนวนมากที่สุดเพื่อตัดสินประสิทธิผลขององค์กร

คุณภาพ หมายถึง คุณภาพผลผลิต หรือคุณภาพของการบริการพื้นฐานขององค์กร
ผลผลิต หมายถึง ปริมาณของผลงานหรือผลผลิตหลัก

ความพร้อม หมายถึง ความเป็นไปได้ขององค์กรต่อการปฏิบัติงานที่จำเพาะเจาะจงเมื่อมีการขอร้อง

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ และเกณฑ์อื่นๆ ที่กำหนดไว้

ผลกำไร หมายถึง ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการลงทุน เมื่อหักต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เรียบร้อย

การเติบโต หมายถึง การขยายตัวขององค์กร หรือการเพิ่มขนาดในสิ่งต่าง ๆ เช่น พนักงาน เครื่องมือเครื่องใช้ ทรัพย์สิน หรือการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปโดยการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันในขณะนี้กับสภาพองค์กรที่ผ่านมา

การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม หมายถึง ความสามารถในการนำทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีอยู่อย่างจำกัด และจำเป็นต่อการปฏิบัติงานขององค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ความมั่นคง หมายถึง การคงไว้ซึ่ง โครงสร้าง หน้าที่ และทรัพยากรไว้ได้ในระยะที่ผ่านมา และในช่วงการถูกกดดัน

การเปลี่ยนงานหรือรักษาคนไว้ได้ หมายถึง อัตราการเปลี่ยนคนงานหรือความถี่ของการลาออก

การขาดงาน หมายถึง ความถี่หรือจำนวนการขาดงานของพนักงาน

อุบัติเหตุ หมายถึง ความถี่ หรือจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุในการทำงานที่ส่งผลให้เกิดการชะงักล่าช้าของงาน

ขวัญ หมายถึง กำลังใจ สภาพการจิตใจให้สมาชิกหรือพนักงานขององค์การเกิดความพยายามทำงานเพิ่มขึ้นเป็นพิเศษ เพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ

การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจ หรือความรู้สึกร่วมของพนักงานที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุผลเป้าหมายของงาน

ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลหรือพนักงานมีต่อบทบาทหรืองานของตนในองค์การ กับผลตอบแทนอย่างยุติธรรมจากองค์การที่มอบให้

การยอมรับเป้าหมายขององค์การ หมายถึง ความยินยอม พร้อมใจรับเอาเป้าหมายขององค์การ โดยพนักงาน ซึ่งเชื่อว่าเป้าหมายนั้นถูกต้องและสมควรสามารถดำเนินการได้

ความขัดแย้ง – ความสามัคคี ความเห็นที่แตกต่างกัน การไม่ประสานงานกัน หรือการถือข้อความที่ไม่ตรงกันหรือการขัดแย้งทั้งทางวาจาและกาย เรียกว่า “ความขัดแย้ง” ส่วนความสามัคคี หมายถึง ความชอบพอกัน ความพร้อมเพรียง ในการทำงานร่วมกัน ได้เป็นอย่างดี มีการติดต่อสื่อสารดีเปิดเผย และประสานงานกันดี

การยืดหยุ่น – การปรับตัว หมายถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยน กลยุทธ์วิธีการในการทำงาน เพื่อสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

การประเมินสภาพแวดล้อม คือการประเมินผลองค์การ โดยบุคคล และ องค์การในสภาพแวดล้อม ที่องค์การมีความสัมพันธ์ ในด้านความเลื่อมใส ความศรัทธา ความเชื่อมั่น และการให้การสนับสนุนที่กลุ่มบุคคลทั่วไปให้แก่องค์การ

อย่างไรก็ตาม ซีเลอร์ (Seiler, 1967) กล่าวว่า การใช้ระบบเป็นกรอบในการวิเคราะห์ผลสำเร็จขององค์การ ในแง่ผลงาน มักใช้กัน 3 ตัวคือ

ผลผลิต การลงทุนการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

ความพึงพอใจ การตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติ

การพัฒนา การลงทุนเพื่อยกระดับของคน ความเจริญก้าวหน้า สำหรับเกณฑ์การใช้ประเมินประสิทธิผลทางการศึกษา โดยทั่วไปมักใช้สัมฤทธิ์ผลทางการเรียน โดยกำหนด ระดับตัวชี้วัดไว้อย่างชัดเจน คุณภาพการศึกษา การค้ำจุน การออกกลางคัน และการมีงานทำเป็นต้น

เครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่าง (Multivariate Effectiveness Measures) เครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่าง เป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัยมีการตั้งสมมุติฐาน นำไปทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลัก ที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลจากการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าเครื่องมือวัดประสิทธิผลเดี่ยวซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่าตัวแปรเกณฑ์เดี่ยวจะครอบคลุม

เพียงพอต่อการวัดประสิทธิผลขององค์การ ทั้งนี้เพราะองค์การโดยทั่วไป มักมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากกว่าหนึ่ง

แคพโทล (Caplow) (อ้างถึงใน ภรณ์ กิริติบุตร 2529 :57-60) ได้เสนอแนะว่าประสิทธิผลขององค์การ 2 องค์การ หรือองค์การเดียวในระยะเวลาที่แตกต่างกันสามารถเอามาเปรียบเทียบกันได้และประเมินผลจากตัวแปร 4 ตัว ด้วยกันคือ

- 1) ความมั่นคง (Stability)
- 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration)
- 3) ความสมัครใจ (Voluntarism)
- 4) ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement)

ความมั่นคง หมายถึง การวัดความสามารถขององค์การ ในการรักษาโครงสร้างองค์การเอาไว้ ตัวแปรนี้สัมพันธ์โดยตรงกับปัจจัยด้านตัวป้อน และกระบวนการ ในทฤษฎีระบบ การรักษาไว้ซึ่งสภาพและการพัฒนาโครงสร้างรวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งทรัพยากร การใช้ตัวป้อนอย่างมีประสิทธิภาพการปฏิบัติอย่างมีเหตุผล และการรักษาระเบียบ กิจกรรมทั้งหมดนี้มุ่งไปสู่การสร้างองค์การซึ่งสามารถควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกองค์การได้สำเร็จ

ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึงการวัดความสามารถขององค์การในการหลีกเลี่ยงการขัดแย้งระหว่างสมาชิกขององค์การ วิธีการเบื้องต้นแรกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวก็คือ โดยการติดต่อสื่อสาร เพิ่มความสัมพันธ์ต่อกันระหว่างสมาชิก

ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถขององค์การ ในการจัดให้มีความพึงพอใจสำหรับบุคคลและความปรารถนาของสมาชิกที่จะคงมีส่วนร่วมต่อไป แนวคิดดังกล่าวคล้ายคลึงกับแนวคิดด้านขวัญหรือความพึงพอใจและเกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรม ในการสนองความต้องการของพนักงาน

ความสำเร็จ หมายถึง ผลรวมสุทธิของกิจกรรมขององค์การ

ประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับความมากน้อยของกิจกรรมซึ่งองค์การสามารถรักษาความสมดุล กล่าวคือบรรลุถึงความสัมพันธ์ที่ดีที่สุดระหว่างกิจกรรม ดังนั้นประสิทธิผลจึงประกอบไปด้วยกิจกรรมจำนวนหนึ่งซึ่งแต่ละกิจกรรมสัมพันธ์กันกับวงจรของตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต และการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทฤษฎีระบบยังเหมาะสมสำหรับใช้ประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานย่อยขององค์การอีกด้วย เช่น สามารถประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานบริหารงานบุคคล หน่วยงานวิจัยและพัฒนาเป็นต้น ขององค์การ ในแง่ของความเป็นระบบของแต่ละหน่วยซึ่งมีตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิตของตนเอง ตลอดจนกิจกรรมด้านการปรับตัวให้ดีที่สุดเพื่อประสิทธิผลขององค์การ

จึงสรุปได้ว่า การประเมินประสิทธิผลนั้น นอกจากจะประเมินผลลัพธ์ที่ได้โดยตรงแล้ว การประเมินด้านภารกิจของการบริหารซึ่งเป็นการบริการ อำนวยความสะดวก ประสานงาน สามารถประเมินได้จากความคาดหวัง หรือความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ ที่ผู้ดำเนินการได้กระทำลงไปเป็นประสิทธิผลที่สามารถยอมรับได้

3.3 ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาว่าต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้ง ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขทั้งนี้จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบที่จะปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องและค่านิยมที่พึงามควบคู่กับการให้ความรู้ความเข้าใจ และฝึกทักษะที่จำเป็นเพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดีเก่งและมีความสุข โรงเรียนศึกษามีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบบริหารงานในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณและ คุณภาพของงานค่อนข้างสูงมาก ต้องมีการวางแผนปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่และวิธีการดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา ควบคุมดูแลและติดตามการดำเนินงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง เป็นกิจกรรมที่จะช่วยให้ผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ดังนั้น ไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพถือว่างานเหล่านั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนในด้านวิชาการทั้งสิ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528:29) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้ งานด้านหลักสูตรและนำหลักสูตร ไปใช้ งานการเรียนการสอนงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานด้านการวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน งานส่งเสริมการสอน งานประชุมอบรมทางวิชาการ เบลค มูตัน และ วิลเลียม (Blake, Mouton and William 1981 : 30) ได้กล่าวถึงภารกิจหลักของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ เพื่อความเป็นเลิศว่ามีภารกิจในด้านการวิเคราะห์ใช้พัฒนาหลักสูตร การจัดระบบการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์ และการบริหารงานวิชาการแก่สังคมรวมทั้งงานอื่น ที่ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ ผู้บริหาร โรงเรียนศึกษานับว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทและมีความสำคัญที่สุดในการที่จะบริหารจัดการด้านการศึกษา ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ และตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายหลักในการจัดการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีคุณภาพมีประสิทธิผล

3.3.1 การปฏิรูปการเรียนรู้ตามความพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

แผนการศึกษา ศาสนา ศิลป และวัฒนธรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2549 (2545: 9- 11) เป็นแผนยุทธศาสตร์ชั้นนำสำหรับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อปฏิรูปการศึกษา การบริหาร และการจัดการด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกัน ด้วยการนำสาระตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายรัฐบาลที่มุ่งพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ นำพาไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ให้คนไทยทั้งปวง ได้รับโอกาสเท่าเทียมกัน ที่จะเรียนรู้ ผูกอบรมได้ตลอดชีวิตและมีปัญญาเป็นทุนไว้สร้างงานสร้างรายได้ พาประเทศให้รอดพ้นจากวิกฤตเศรษฐกิจและสังคม พร้อมทั้งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนาระยะยาว 20 ปี ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 กับพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 รวมทั้งพระราชบัญญัติและระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นแผนปฏิรูปหลักด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม และได้กำหนดวัตถุประสงค์และ แนวนโยบายเพื่อดำเนินการไว้ 3 วัตถุประสงค์ 11 แนวนโยบายดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 พัฒนาคอนอย่างรอบด้าน และสมดุลเพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนา มี 4 แนวนโยบายคือ (1) การพัฒนาทุกคนตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิตให้มีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ (2) การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (3) การปลูกฝังและเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระบอบวิถีชีวิตที่ดีงาม (4) การพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพึ่งตนเองและเพิ่มสมรรถนะการแข่งขันในระดับชาติ

วัตถุประสงค์ที่ 2 สร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรมภูมิปัญญา และการเรียนรู้ มี 3 แนวนโยบายคือ (1) การพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างเสริมความรู้ ความคิด ความประพฤติ และคุณธรรมของคน (2) การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และการเรียนรู้ของคนและสังคมไทย (3) การสร้างสรรค์ ประยุกต์ใช้และเผยแพร่ความรู้และการเรียนรู้เพื่อสร้างสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญา และการเรียนรู้

วัตถุประสงค์ที่ 3 พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาคนและสร้างสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญา และการเรียนรู้ มี 4 แนวนโยบาย คือ (1) การส่งเสริมและสร้างสรรค์ทุนทางสังคม วัฒนธรรม ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม บนฐานศาสนา ภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย (2) การกำจัดลด ขจัดปัญหาทางโครงสร้างที่ก่อให้เกิดและหรือคงไว้ซึ่งความยากจน ขัดสน

คือทั้ง โอกาสและศักดิ์ศรีของคนและสังคมไทย เพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม (3) พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและการพัฒนาประเทศ (4) การจัดระบบทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาคนและสังคมไทย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นกฎหมายว่าด้วยการศึกษาของชาติฉบับแรกของประเทศไทย ซึ่งผลใช้บังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 ประกอบด้วย 9 หมวด 78 มาตรา มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา: 2545) ดังนี้

จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้ง ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม ในการดำรงชีวิตและสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้

เป้าหมายของการจัดการศึกษา เพื่อต้องการให้เกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนการสอน โดยมุ่งปลูกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ การมีจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจใน ความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจน อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

หลักการจัดการศึกษา ยึดหลัก ดังนี้คือ การศึกษาตลอดชีวิต เพื่อให้ประชาชนพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตาม อรรถาศัย การให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยประชาชนทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการ ศึกษาต้องส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชนสถาบันศาสนา องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนา สาระกระบวนการเรียนรู้ เพื่อคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับวิถีชีวิต และการ เรียนรู้ทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอรรถาศัย

แนวการจัดการศึกษา การจัดการศึกษามุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน โดยมีความเชื่อว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ ดังนั้น การศึกษาต้องเป็นกระบวนการ ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

เป้าหมายของการจัดการศึกษาที่เน้นเนื้อหาสาระและทิศทางของหลักสูตร เน้นความสำคัญ ทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และการบูรณาการ ตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการ ศึกษา เพื่อให้ผู้เรียน มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม รวมทั้งความรู้

เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทย และระบบการเมืองการปกครองในระบบอบ
 ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีความรู้ และทักษะทางวิทยาศาสตร์ และ
 เทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้
 ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน มีความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ
 วัฒนธรรมการกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา มีความรู้ และทักษะด้าน
 คณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง มีความรู้ และทักษะในการ
 ประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการสอน การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่สอดคล้องกับ
 ความสนใจ ความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ฝึกทักษะ กระบวนการ
 คิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
 การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติจริง ให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้
 อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานบูรณาการความรู้ด้านต่างๆ อย่างสมดุล รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดี
 งาม และ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในทุกกลุ่มวิชา ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนจัดบรรยากาศ
 สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้เอื้อต่อการเรียนรู้รวมทั้ง
 สามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และการเรียนรู้จากแหล่งวิทยาการประเภท
 ต่าง ๆ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา
 ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

ส่งเสริมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้ง
 แหล่งการเรียนรู้ทุกรูปแบบอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

การประเมินการศึกษา ของผู้เรียนแต่ละระดับ และแต่ละรูปแบบ ให้สถานศึกษาเป็น
 ผู้ประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยการพิจารณาจากการพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติก
 การสังเกต พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการ
 สอน และทั้งนี้จะต้องให้คำนึงถึงการประเมินด้าน คุณธรรม และค่านิยมด้วย นอกจากนี้ในการจัด
 สรรโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาต่อในระดับการศึกษาขั้น
 พื้นฐานกับระดับอุดมศึกษา หรือในระหว่างการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานด้วยกัน ให้นำผลการประเมินของ
 ผู้เรียนมาใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดสรร โอกาสเข้าศึกษาต่อด้วย

การจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดทำ 2 ระดับ คือ
 ระดับชาติ ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิต การประกอบอาชีพและ
 การศึกษาต่อ

ระดับท้องถิ่น ให้สถานศึกษาจัดทำสาระของหลักสูตรเสริมจากหลักสูตรแกนกลาง ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน และประเทศชาติ รวมทั้งจัดทำหลักสูตรเลือกให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน

สาระของหลักสูตร ที่เป็นวิชาการและวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงามและความรับผิดชอบต่อสังคม

สถานศึกษาต้องร่วมกับทุกส่วนในชุมชน ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา กับชุมชนอื่น เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา อบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ

สถานศึกษาต้องพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ผู้สอนมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา

มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทั้งระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย ระบบการประกันภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาทุกแห่งกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่สถานศึกษา ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และรายงานต่อสาธารณชน โดยบุคลากรของสถานศึกษาหรือ โดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ระบบการประกันคุณภาพภายใน เป็นกระบวนการที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

การผลิตครู การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็น ไปอย่างมีระบบให้กระทรวง ศึกษาธิการทำหน้าที่ดังนี้ ส่งเสริมให้มีระบบการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง กำกับประสานงานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง กำหนด

ให้รัฐจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนสำหรับการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ และต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

การพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ในการพัฒนาขีดความสามารถของผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการแสวงความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

3.3.2 นโยบายเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้

หัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา คือการปฏิรูปการเรียนรู้ และทุกฝ่ายในสังคมเห็นพ้องต้องกันว่าถึงเวลาต้องปฏิรูปวัฒนธรรมการเรียนรู้ของคนไทยทั้งชาติ คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543) ได้ให้เหตุผลและความจำเป็นดังนี้

1. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของคนไทย
2. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนความเข้มแข็งของสังคมไทย
3. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคโลกาภิวัตน์
4. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ครู พ่อแม่ ผู้ปกครอง และสังคมไทย
5. ปฏิรูปการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกฎหมาย คือพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษา ได้กำหนดแผนการปฏิรูปการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้
 1. เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างหน่วยงานทั้งในและนอกกระทรวงศึกษาธิการ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนรู้ ให้มุ่งปรับบทบาท ระบบงาน ร่วมกันปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวจัดการศึกษา หมวด 4 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545
 2. เพื่อนำศักยภาพของการวิจัยมาเป็นกลไกในการปฏิรูปการเรียนรู้ ในเรื่องของเทคโนโลยีทางการศึกษา รูปแบบการเรียนรู้ ผลการวิจัยใหม่ ๆ และการพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการวิจัยในชั้นเรียน การวิจัยของศึกษานิเทศก์ คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
 3. เพื่อพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ มีผลงานทางวิชาการหรือผลการวิจัยด้านการเรียนรู้ มีศักยภาพในการถ่ายทอดวิธีการจัดการเรียนรู้ และเป็นที่ปรึกษาให้เพื่อนครู

4. เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีวิสัยทัศน์และศักยภาพในการบริหารจัดการ โดยองค์รวมของสถานศึกษา เอื้ออำนวยความสะดวก ให้การสนับสนุนทั้งกำลังกาย กำลังใจ และทรัพยากร ให้ครูได้มีเสรีภาพในการคิดสร้างสรรค์ การค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาผลงานด้านการเรียนรู้ประสานงานกับสถาบันและหน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน แนวทางที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 การนำนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นคนดี คนเก่ง และเป็นคนมีความสุข

4. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา

การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาสำหรับการศึกษาในครั้งนี้นี้หมายถึงการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 3 ด้าน คือด้านหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการสอน และด้านการเรียน

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานทางวิชาการ เนื่องจากงานทางวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน เป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถและเข้าใจเรื่องการบริหารการศึกษา เข้าใจจุดมุ่งหมายของหน่วยงานและเข้าใจหลักของการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างดี จึงสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานวิชาการมีความหมายและความสำคัญอย่างยิ่ง ดังที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้คือ

สมิทร คุณากร (2526:157) กล่าวว่า “งานวิชาการในโรงเรียนหาได้มีความหมายแคบ ๆ อย่างที่เข้าใจทั่วไปหมายถึงการเรียนการสอนในห้องเรียนเท่านั้น ไม่แต่ยังหมายถึงกิจกรรมทุกอย่างทุกอย่างภายในโรงเรียน ที่ก่อให้เกิดความรู้ และการศึกษาของเด็ก ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน”

ภิญโญ สาร (2526:324) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียน เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือการให้ความรู้ทางด้านวิชาการแก่ผู้เรียน

หวน พันธุพันธ์ (2528 : 45) กล่าวว่า “การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรงซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับหลักสูตร แผนการสอน การนิเทศการสอน การวางสอน สื่อการสอนและเทคโนโลยีทางการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน ห้องสมุดและการประเมินผลการศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528 : 27) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาในโรงเรียน คือการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนอย่างชัดเจน

อุทัย ธรรมโชโต (2531:76) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่าเป็นการบริการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ที่สุด หรือการบริหารที่ให้พลเมืองมีความรู้ มีคุณธรรม สามารถประกอบสัมมาชีพดำรงตนเป็นพลเมืองดี ช่วยกันพัฒนาชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

ปรุง พวงนัคคา (2532 : 16) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการคือ การปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียนที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนทุกชนิด เป็นการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ให้นักเรียนได้รับความรู้ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี

ธเนศ คิครุ่งเรือง (2539 : 16) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทางด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การบริหารงานวิชาการจึงเป็นหัวใจของการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 2) กล่าวถึงการบริหาร โรงเรียนว่า เป็นการบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่าง เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึงกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนและปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับนักเรียน

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญของโรงเรียน จุดมุ่งหมายของงานวิชาการนั้นอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มีความรู้ มีคุณธรรม มีคุณภาพสามารถประกอบอาชีพได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวไว้ดังนี้

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2527 : 6) กล่าวว่าวิชากรเป็นหัวใจของโรงเรียน งานธุรการเป็นสมอง และงานสัมพันธ์กับชุมชนเป็นใบหน้าของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531: 18) ได้ให้ความเห็นว่า งานที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องดำเนินการในโรงเรียนมีอยู่ 6 งาน งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุด ส่วนอื่น ๆ เป็นงานที่สนับสนุนในการดำเนินงานวิชาการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยโรงเรียนสามารถพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้

ไพโรจน์ ชูช่วย (2532: 14) กล่าวสนับสนุนไว้ว่า งานวิชาการเป็นงานสำคัญอันดับแรก และมุ่งประโยชน์ที่จะเกิดกับนักเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผู้บริหารต้องปฏิบัติงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กิติมา ปรีดีคิดถ (2532: 48) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนประเภทใด มาตรฐานหรือคุณภาพมักจะได้รับพิจารณาจากผลงานวิชาการเป็นสำคัญ

จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานในสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก ต้องสนใจและเข้าใจลึกซึ้ง โดยมุ่งประโยชน์เพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต่อการบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด ในการบริหารโรงเรียนนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นบุคลากรหลัก คุณภาพของการศึกษาจะได้มาตรฐานหรือไม่มีคุณภาพขึ้นอยู่กับสมรรถภาพใน

การบริหารงานของผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่จะเป็นผู้ริเริ่มในการดำเนินงานวิชาการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องรู้บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังเช่น

พินัส หันนาคินทร์ (2529 : 62) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. งานเกี่ยวกับครู ได้แก่ การจัดครูมาสอน การมอบหมายงานต่าง ๆ ให้ครูตามความเหมาะสม การสร้างขวัญกำลังใจ การพัฒนาตัวครู การนิเทศ การพิจารณาความดีความชอบ
2. งานด้านเกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่ การแบ่งกลุ่มนักเรียน การส่งเสริมนักเรียนทางวิชาการ การบริการต่าง ๆ การสอนซ่อมเสริม การติดต่อกับผู้ปกครอง
3. งานด้านการจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์การสอน และเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ จัดหาอุปกรณ์การสอนต่าง ๆ จัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อบริการด้านนี้แก่ครู การสร้างมาตรฐาน การเก็บรักษา และนำไปใช้ให้เกิดผล
4. งานด้านการจัด โปรแกรมการเรียนการสอน ได้แก่ การใช้หลักสูตร และการประเมินผลนักเรียน เป็นต้น
5. งานด้านเกี่ยวกับบุคลากร ด้านการสอน เช่น การจัดทำทะเบียนประวัติและระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวครู

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531:17) ได้สรุปว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานด้านวิชาการ ดังนี้

1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการวางแผนงานของโรงเรียน
2. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการอย่างมีระบบ
3. จัดหาหลักสูตร กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการอย่างมีระบบ
4. จัดให้ครูผลิต จัดหาสื่อการเรียน และควบคุมดูแลให้ครูนำไปใช้ประกอบการสอน
5. จัดให้มีมุมหนังสือหรือห้องสมุด ให้เหมาะสมตามสภาพโรงเรียน
6. ให้โรงเรียนมีการจัดและประเมินผลการสอน ตามระเบียบว่าด้วยการวัดผล
7. ส่งเสริมและนำเทคนิคใหม่ ๆ ที่เหมาะสมมาใช้ในการดำเนินงานด้านวิชาการ ในโรงเรียน

คเนเซวิก (Knezevick) (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ . 2543 : 12-13) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ คือ

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจูงใจในการเปลี่ยนแปลง
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในสถานศึกษา
7. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในสถานศึกษา
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและพัฒนาสถานศึกษา
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction Manager) เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพยากร ทั้งทรัพย์สินสิ่งของ และบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูง
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงาน และ โครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา
16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) เป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา

17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relater) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานอื่น ๆ

ผู้บริหารถือเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการต้องมีเข้าใจขอบเขตของการบริหารงานวิชาการนับตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การกำหนดนโยบายการควบคุมกำกับดูแลเกี่ยวกับบริหารงานวิชาการมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีเทคนิคทักษะในการบริหารงานวิชาการ มีภาวะผู้นำที่ดี และนำเทคนิคใหม่ๆมาใช้ ผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจขอบข่ายของงานวิชาการเป็นอย่างดี เพื่อที่จะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ ประกอบไปด้วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในหลายด้าน ดังนี้การศึกษา ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการดังนี้

มิลเลอร์ (Miller 1965 : 175) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานวิชาการว่าประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 4 อย่าง คือ การจัดโปรแกรมการเรียน การปฏิบัติตามโปรแกรม การติดตามการเรียนการสอนและการเรียนการสอน

วิจิตร วุฒบางกูร และสุพิชญา ธีรกุล (2523 :32) ได้แบ่งงานวิชาการเป็น 9 ประการ คือ

- 1) วัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีการบริหาร
- 2) หลักสูตรและประมวลผลการสอน
- 3) ตารางสอน
- 4) อุปกรณ์การสอน
- 5) แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ
- 6) การจัดแบ่งหมุ่นักเรียน
- 7) การนิเทศการสอน
- 8) การจัดห้องสมุด
- 9) การวัดผลและการประเมินผล

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523:67) ได้แบ่งขอบข่ายของการบริหารวิชาการไว้เป็น 3 ประการ คือ

- 1) งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
- 2) งานด้านปรับปรุงการเรียนการสอน และ
- 3) งานด้านการวัดผลและประเมินผล

ภิญโญ สาธร (2526 : 326) ได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการว่ามีขอบข่ายเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลผลการสอน ตารางสอน อุปกรณ์การสอน แบบเรียน และห้องสมุด โรงเรียน

หวน พินรุพันธ์ (2528:45) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการไว้ 9 ด้านคือ 1) หลักสูตร ได้แก่ ศึกษาความมุ่งหมายในหลักสูตร โครงสร้างและเนื้อหาสาระของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินผลหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตร 2) แผนการสอน ได้แก่ แผนการสอนระยะยาว แผนการสอนสำหรับหน่วยการสอน แผนการสอนระดับบทเรียน 3) การจัดตารางสอน ได้แก่ การจัดเวลา วิชา จำนวนคาบ 4) การปรับปรุงการเรียนการสอน ได้แก่ รูปแบบและวิธีการสอน 5)

เทคโนโลยีทางการสอนและสื่อการสอน 6) การจัดแบบเรียน 7) ห้องสมุดโรงเรียน 8) การวัดผลและการประเมินผลทางการศึกษา 9) การนิเทศการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 29) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้ 1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 2) งานการเรียนการสอน 3) งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน 4) งานวัดผลและประเมินผล 5) งานห้องสมุด 6) งานนิเทศการศึกษา 7) งานด้านการวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน 8) งานส่งเสริมการสอน 9) งานประชุมอบรมทางวิชาการ

สมาคมการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงใน รุ่ง พูลสวัสดิ์ น.ป.ป. : 32-33) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการว่าครอบคลุมงานด้านต่าง ๆ ดังนี้คือ 1) งานพัฒนาหลักสูตร หมายถึงการดำเนินงานเพื่อนำหลักสูตรมาใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของสังคมและสภาพของแต่ละท้องถิ่น 2) งานนิเทศการศึกษา หมายถึง งานที่ผู้บริหารการศึกษาในโรงเรียนจะต้องให้คำแนะนำชี้แนะวิธีสอน อุปกรณ์การสอน ให้กับบุคลากรหรือผู้ร่วมงานในโรงเรียน 3) งานจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อช่วยส่งเสริมการศึกษาของผู้เรียน เช่นการสอนซ่อมเสริมให้แก่ผู้เรียนเป็นต้น 4) งานแนะแนว คือ การแนะแนวการศึกษา อาชีพและปัญหาของแต่ละบุคคล เช่นการสอนซ่อมเสริมให้บุคลากรทุกคนให้มีความรู้ ความเข้าใจการแนะแนว เพื่อให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาของผู้เรียน 5) งานประเมินผลการศึกษา หมายถึง งานที่ ผู้บริหารการศึกษาจะต้องจัดให้มีการประเมินผลตามระเบียบข้อบังคับของการประเมินผลการศึกษา 6) งานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของโครงการและกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนที่ได้ดำเนินการปฏิบัติมาแล้ว เช่น การประเมินอุปกรณ์และสื่อการเรียนต่าง ๆ 7) งานประชุมเพื่อประสานแผนการทำงานและการปรับปรุงการปฏิบัติงานในโรงเรียนตลอดจนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนด้วย

กิติมา ปรีดีคิดถ (2532 : 17 – 19) ได้ให้ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการได้ 6 ประการ คือ 1) แผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ 2) หลักสูตรและการสอน 3) การจัดการเรียนการสอน 4) สื่อการสอน 5) การปรับปรุงการสอน 6) การวัดและประเมินผล

เซอร์จิโอวานนี และคณะ (Sergiovanni and other 1980 : 267-268) กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ 5 ด้าน คือ 1) การตั้งปรัชญาการศึกษาขึ้นมาและตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุปรัชญาศึกษานั้น 2) จัดทำโครงการเพื่อให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 3) จัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรและการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ 4) สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง 5) จัดหาวัสดุเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ

อุทัย บุญประเสริฐ (2538: 82) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ 6 ด้าน คือ

- 1) เรื่องความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตร ไปใช้
- 2) เรื่องการสอน การจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร และการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
- 3) เรื่องกิจกรรมนักเรียนและการบริหารกิจกรรมนักเรียนให้ตอบสนองหลักสูตร และเสริมสร้างหลักสูตรให้เป็นผลสมบูรณ์
- 4) เรื่องสื่อการเรียนการสอนและกิจกรรมห้องสมุด เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตร โดยตรง เพื่อเสริมพัฒนาการของนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตรและเพื่อเสริมความทันสมัยทางวิชาการแก่ครู โดยตรง
- 5) เรื่องการวัดผลการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามจุดประสงค์การเรียนรู้ตามจุดหมายและหลักการของหลักสูตรและการประเมินมาตรฐานคุณภาพทางวิชาการของ โรงเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 3-4) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานด้านวิชาการประกอบด้วย

- 1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตร ไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน คือ มีแผนปฏิบัติงานวิชาการ โครงการสอน และบันทึกการสอน การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้จึงต้องมีการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอนดังนี้คือ การจัดการวางแผน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกงาน
- 3) การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และ โปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่ การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด การนิเทศการสอน
- 4) การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

จากขอบข่ายงานด้านวิชาการข้างต้น จะเห็นว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรงเป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผลการจัดการศึกษา มีคุณภาพในที่สุด ดังนั้นไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ถือว่างานเหล่านั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหารในดำเนินงานวิชาการทั้งสิ้น ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จึงจะมุ่งศึกษาขอบข่ายการบริหารงานวิชาการเพียง 3 ด้าน ดังนี้คือ 1) ด้านหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการสอน 3) ด้านการเรียนดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 ด้านหลักสูตรสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา งานด้านหลักสูตรนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่ง เพราะหลักสูตรเป็นเอกสารที่กำหนดโครงการศึกษาของผู้เรียนหรือเป็นตัวกำกับงานวิชาการ และเป็นหัวใจของการเรียนการสอน โดยบรรจุความมุ่งหมายของการให้การศึกษา ตลอดจนเนื้อหาสาระของความรู้ประสบการณ์และกิจกรรมให้กับผู้เรียน

ความหมายของหลักสูตร

หลักสูตร (Curriculum) มีความหมายกว้างแล้วแต่ว่าจะมีผู้ให้ความหมายไว้อย่างไร คำว่า หลักสูตร (Curriculum) มาจากภาษาละติน "Currere" แปลว่า วิ่งแข่งขันหรือเส้นทาง (The course to run หรือ Race course) คำว่า "ลู" เป็นคำที่รู้จักกันมาตั้งแต่สมัยโรมัน ซึ่งมีลูไว้สำหรับแข่งรถเทียมม้า ดังนั้นคำว่าวิ่งแข่งขัน เส้นทางหรือสนามวิ่งแข่งขันอาจจะหมายถึงงานหรืออุปสรรคที่ต้องทำให้สำเร็จหรือต้องเอาชนะ โดยมีจุดเริ่มต้นและมีจุดสิ้นสุด

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2530:1) ได้เขียนไว้ในเอกสารการสัมมนาเรื่อง "การบริหารหลักสูตร" ว่าหลักสูตรมีความหมายได้หลายประการ ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายหรือความเข้าใจของผู้ใช้หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องดังนี้

1. หลักสูตรตามความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิต พ.ศ. 2525 คือ รายวิชาที่กำหนดไว้ให้ศึกษาเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง
 2. หลักสูตรตามความหมายของนักศึกษาจะหมายถึง รายวิชาต่าง ๆ ที่ทางสถาบันการศึกษากำหนดให้เรียนเพื่อรับประกาศนียบัตรหรือปริญญาบัตร
 3. หลักสูตรในความหมายของผู้สอนส่วนใหญ่หมายถึง ที่รวมของวิชาความรู้ที่จะต้องสอนให้ผู้เรียน ตามแบบแผนและเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขาวิชา
 4. หลักสูตรในความหมายของผู้บริหารคือ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา แบ่งออกเป็นหมวดหมู่เพื่อความสะดวกของการบริหารงาน
 5. หลักสูตรในความหมายของผู้ปกครองส่วนใหญ่จะหมายถึงแบบเรียน
 6. หลักสูตรในความหมายของนักการศึกษาหมายถึง ข้อกำหนดการเรียน ประกอบด้วย หลักการ จุดหมาย โครงสร้าง วัสดุอุปกรณ์ ในการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล
- สุคนธ์ ภูริเวทย์ (2532:6) ได้สรุปความหมายของหลักสูตรออกเป็น 3 ลักษณะคือ
1. หลักสูตรในลักษณะที่เป็นรายวิชาหรือเนื้อหาวิชา
 2. หลักสูตรในลักษณะที่เป็นมวลงประสบการณ์

3. หลักสูตรในลักษณะที่เป็นแผนแม่บท

วิชัย คิสสระ (2535:20-25) ได้เสนอประเภทต่างๆ ของหลักสูตรออกเป็น 7 ลักษณะคือ

1) หลักสูตรเนื้อหาวิชา (Subject Matter Curriculum or Subject Centered Curriculum) เป็นหลักสูตรที่เน้นเนื้อหาสาระเป็นหลัก โดยเฉพาะความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เนื้อหาสาระของหลักสูตรจะถูกกำหนดโดยผู้ที่มีความรู้ในสาขาวิชานั้น ๆ อย่างกว้าง แล้วพยายามแยกแยะแบ่งออกเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน 2) หลักสูตรหมวดวิชา (Fusion or Fused Curriculum) เป็นหลักสูตรที่พัฒนามาจากหลักสูตรเนื้อหาวิชา โดยการรวมวิชาย่อยๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกันในด้านเนื้อหาเข้าเป็นหมวดหมู่ เป็นหมวดวิชาต่าง ๆ เช่น หมวดวิชาภาษาไทย หมวดวิชาสังคมศึกษา หมวดวิชาคณิตศาสตร์ หมวดวิชาพลานามัย หมวดวิชาศิลปศึกษา เป็นต้น 3) หลักสูตรสัมพันธ์ (Correlation or Correlated Curriculum) คือหลักสูตรที่กำหนดเนื้อหาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหมวดใดหมวดหนึ่งตามเนื้อหาสาระและ โครงสร้างของวิชานั้นๆ แล้วนำเนื้อหาสาระวิชาอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กันมารวมเข้าด้วยกัน เช่นระหว่าง วิชาวรรณคดีกับประวัติศาสตร์ วิชาคณิตศาสตร์กับวิทยาศาสตร์ วิชาภูมิศาสตร์กับวิทยาศาสตร์ 4) หลักสูตรสหสัมพันธ์ หรือหมวดวิชาแบบกว้าง (Broad Fields Curriculum) เป็นหลักสูตรที่เป็นผลเนื่องมาจากการพัฒนาหลักสูตรหมวดวิชาแต่ลักษณะของหลักสูตรสหสัมพันธ์จะมีลักษณะกว้างกว่า โดยยึดหลักการสัมพันธ์หรือความใกล้เคียงของเนื้อหาและจุดหมายรวมเป็นหมวดวิชาใหญ่ เช่น หมวดวิชาภาษาไทย หมวดวิชาสังคมสัมพันธ์ หมวดวิชาคหกรรมและอาชีพ เป็นต้น 5) หลักสูตรแกนกลาง (Core Curriculum) หลักสูตรแกนกลางมีลักษณะคล้ายกับหลักสูตรหมวดวิชา หลักสูตรสัมพันธ์และหลักสูตรสหสัมพันธ์ ซึ่งเป็นหลักสูตรผสมผสานเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ที่ใกล้เคียงเข้าอยู่เป็นหมวดเดียวกัน 6) หลักสูตรประสบการณ์ (Experience Curriculum) หลักสูตรประสบการณ์ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือประสบการณ์ใด ๆ ต้องจัดขึ้นเพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนและจัดประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียนตามปัญหาและประสบการณ์ที่ต้องใช้ในชีวิตประจำวัน 7) หลักสูตรบูรณาการหรือหลักสูตรสหวิทยาการ (Integration or Integrated Curriculum) หลักสูตรบูรณาการเป็นหลักสูตรที่รวมประสบการณ์เรียนรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ประสบการณ์ดังกล่าวเป็นประสบการณ์ที่คัดเลือกมาจากสาขาวิชา แล้วจัดเป็นกลุ่มหรือหมวดหมู่ประสบการณ์ เป็นการบูรณาการเนื้อหาเข้าด้วยกัน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์สัมพันธ์และต่อเนื่อง มีคุณค่าต่อการดำรงชีวิต

กาญจนา คุณารักษ์ (2535 : 14) กล่าวว่า หลักสูตรคือ โครงการหรือแผนหรือข้อกำหนดอันประกอบด้วยหลักการ จุดหมาย โครงสร้าง กิจกรรมและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการจัดการเรียน

การสอน ที่จะพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความรู้ ความสามารถ โดยส่งเสริมให้เอ็กต์บุคคล ไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตนเอง มีชีวิตอยู่ในโรงเรียน สังคม และโลกอย่างมีความสุข

กู๊ด (Good 1973 อ้างถึงใน ภท เลขาไพบูลย์) 2537: 41) ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ประการคือ

1. หลักสูตร หมายถึง เนื้อหาวิชาที่จัดไว้เป็นระบบให้ผู้เรียนได้ศึกษาเป็นวิชา ๆ ไป
2. หลักสูตร หมายถึง คำโครงทั่วไปของเนื้อหาหรือสิ่งเฉพาะที่จะต้องให้ผู้เรียนได้เรียนเป็นการรวมทุกวิชาไว้ด้วยกัน
3. หลักสูตร หมายถึง กลุ่มวิชาและมวลประสบการณ์ที่กำหนดไว้ให้ผู้เรียน ได้เรียนซึ่งสถาบันการศึกษาต้องจัดให้

จากความหมายข้างต้นอาจสรุปได้ว่าหลักสูตรหมายถึง เนื้อหาที่เป็นรายวิชาที่จัดหรือกำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้เรียน ได้เรียนจนสำเร็จการศึกษา และยังหมายถึงมวลประสบการณ์ที่ทางโรงเรียนจัดและกำหนดขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมาย แนวทาง วิธีการและเนื้อหาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน นอกจากนี้ หลักสูตรยังเป็น โครงการเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และสอดคล้องกับความมุ่งหมายของการศึกษาหรือแผนการศึกษาแห่งชาติอีกด้วย

พื้นฐานและองค์ประกอบของหลักสูตร

นักการศึกษาที่มีชื่อเสียงทางด้านหลักสูตรหลายท่าน เช่น ไทเลอร์ (Tyler) เฮอริค(Herrick) เซเลอร์และอะเล็กซานเดอร์ (Saylor and Alexander) และฮิลดา ทาบา (Hilda Taba) มักแบ่งส่วนประกอบของหลักสูตรออกเป็น 4 ส่วนคือ (อ้างถึงใน กาญจนา कुमारักษ์) 2535: 7)

1. จุดมุ่งหมายและจุดประสงค์ของหลักสูตร (Goals and Objective) จะเป็นแนวทางในการเรียนการสอน ทำให้ผู้สอนรู้ว่าจะต้องสอนเนื้อหาอะไร สอนทำไม มีจุดประสงค์อย่างไร และจะมีวิธีการสอนและการประเมินผลอย่างไร
2. เนื้อหาวิชา (Subject Matter) หมายถึงสาระของความรู้และประสบการณ์ในการแสวงหาความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชานั้น ๆ หรือหมายถึงรูปแบบของหลักสูตรในการกำหนดเนื้อหาวิชา โดยคำนึงถึงขอบเขตของเนื้อหา การเรียงลำดับเนื้อหา และความสัมพันธ์ของเนื้อหาวิชา
3. วิธีสอนและการจัดดำเนินการ(Method and Organization) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมายหรือจุดประสงค์ของหลักสูตร ไปสู่การเรียนการสอน หรือสอนเนื้อหาวิชาตามที่หลักสูตรกำหนดด้วยการ ใช้วิธีการสอนแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จ มีความรู้ สมรรถภาพ ทักษะเจตคติและคุณสมบัติตามที่หลักสูตรกำหนด
4. การประเมินผล (Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และ

ประเมินว่าผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ สมรรถภาพ ทักษะ เจตคติและคุณสมบัติตามวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยใช้วัตถุประสงค์เป็นแนวทางในการประเมินผล

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544

กระทรวงศึกษาธิการ (2545: 4-20) ได้ประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2544 เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลยุทธใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล สังคมไทย ผู้เรียนมีศักยภาพในการแข่งขันและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในสังคมโลกเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีสาระสำคัญดังนี้

หลักการ

เป็นการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มุ่งเน้นความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากลเป็นการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนจะได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน โดยสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างค้ำเนื่องตลอดชีวิต โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด สามารถพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ เป็นหลักสูตรที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระ เวลา และการจัดการเรียนรู้ เป็นหลักสูตรที่จัดการศึกษาได้ทุกรูปแบบ ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ และประสบการณ์

จุดหมาย

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ จึงกำหนดจุดหมายซึ่งถือว่าเป็นรากฐานการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังต่อไปนี้

เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์ มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน รักการอ่าน รักการเขียน และรักการค้นคว้า มีความรู้อันเป็นสากล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และ ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการมีทักษะและศักยภาพในการจัดการ การสื่อสารและ เทคโนโลยี ปรับวิธีการคิด วิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีทักษะและกระบวนการ โดยเฉพาะทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทักษะการคิด การสร้างปัญญา และทักษะในการดำเนิน

ชีวิต รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี มีประสิทธิภาพในการผลิต และการบริโภค มีค่านิยมเป็นผู้ผลิตมากกว่าผู้บริโภค เข้าใจในประวัติศาสตร์ของชาติไทย ภูมิใจใน ความเป็นไทย เป็นพลเมืองดี ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิ ปัญญาไทย ทรัพยากรธรรมชาติและพัฒนาสิ่งแวดล้อม รักประเทศชาติและท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์ และสร้างสิ่งที่สังคมให้สังคม

โครงสร้าง

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักการ จุดหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนด ไว้สถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องมีแนวปฏิบัติในการจัดหลักสูตรสถานศึกษา จึงได้กำหนดโครงสร้าง ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

1. ระดับช่วงชั้น กำหนดหลักสูตรเป็น 4 ช่วงชั้น ตามระดับพัฒนาการของผู้เรียนดังนี้
ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 และช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6

2. สาระการเรียนรู้

กำหนดสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะ หรือกระบวนการ การเรียนรู้ และคุณลักษณะ หรือค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนเป็น 8 กลุ่ม ดังนี้
ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ

สาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มนี้เป็นพื้นฐานสำคัญที่ผู้เรียนทุกคนต้องเรียนรู้ โดยอาจจัดเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกประกอบด้วย ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเป็นสาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาต้องใช้เป็นหลักในการจัดการเรียนการสอนเพื่อ สร้างพื้นฐานการคิดและเป็นกลุ่ตฤรในการแก้ปัญหาและวิกฤตของชาติ กลุ่มที่สอง ประกอบด้วย สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ เป็นสาระการเรียนรู้ที่ เสริมสร้างพื้นฐานความเป็นมนุษย์และสร้างศักยภาพในการคิดและการทำงานอย่างสร้างสรรค์

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดสาระการเรียนรู้ ในแต่ละกลุ่มไว้เฉพาะส่วนที่จำเป็น ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนเท่านั้น สำหรับส่วนที่ตอบสนองความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียนแต่ละคนนั้นสถานศึกษาสามารถกำหนดเพิ่มขึ้นได้ โดยสอดคล้องและ สนองตอบ ศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน

3. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

เป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสามารถของตนเองตามศักยภาพ มุ่งเน้นเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่ได้จัดให้เรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม การเข้าร่วมและปฏิบัติกิจกรรมที่เหมาะสมร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขกับกิจกรรมที่เลือกด้วยตนเองตามความถนัดและความสนใจอย่างแท้จริง การพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาองค์รวมของความเป็นมนุษย์ให้ครบทุกด้าน ทั้งร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม โดยอาจจัดเป็นแนวทางหนึ่งที่จะสนองนโยบายในการสร้างเยาวชนของชาติให้เป็นผู้มีศีลธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และมีคุณภาพเพื่อพัฒนาองค์รวมของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกของการทำประโยชน์เพื่อสังคม ซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย มีรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

3.1 กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้เหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตนเสริมสร้างทักษะชีวิต ภาวะทางอารมณ์ การเรียนรู้ในเชิงทฤษฎีปัญหาและสร้างสัมพันธที่ดีซึ่งผู้สอนทุกคนต้องทำหน้าที่แนะแนวให้คำปรึกษาด้านชีวิต การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเองสู่โลกอาชีพและการมีงานทำ

3.2 กิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเองอย่างครบวงจร ตั้งแต่ศึกษา วิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมิน และปรับปรุงการทำงาน โดยเน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เช่น ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ เป็นต้น

4. มาตรฐานการเรียนรู้

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม ที่เป็นข้อกำหนดคุณภาพผู้เรียนด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมของแต่ละกลุ่มเพื่อใช้เป็นจุดมุ่งหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ซึ่งกำหนดเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 มาตรฐานการเรียนรู้การศึกษาขั้นพื้นฐาน

เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบการศึกษาภาคบังคับ

4.2 มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น

เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบในแต่ละช่วงชั้น คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6

5. เวลาเรียน

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดเวลาในการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ดังนี้ ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 3 มีเวลาเรียนประมาณปีละ 800 - 1,000 ชั่วโมง ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 – 6 มีเวลาเรียนประมาณปีละ 800 - 1,000 ชั่วโมง ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 มีเวลาเรียนประมาณปีละ 1,000 - 1,200 ชั่วโมง ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6 มีเวลาเรียนปีละ ไม่น้อยกว่า 1,200 ชั่วโมง

การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 27 ได้กำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อและให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำสาระของหลักสูตรเป็นส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อความเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

หลักสูตรสถานศึกษาเป็นหลักสูตรท้องถิ่นซึ่งสถานศึกษานำข้อมูลสภาพที่เป็นปัญหาหรือความต้องการในชุมชนและสังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อความเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ มาจัดทำสาระของหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้โดยยึดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (การปรับกระบวนทัศน์ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2546: 95)

หลักสูตรสถานศึกษา เป็นแผนหรือแนวทางของการจัดการศึกษาที่จะพัฒนาผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ โดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตน รวมถึงลำดับขั้นของมวลประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้สะสมซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ และประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ รู้จักตนเอง มีวิถีชีวิตอยู่ในโรงเรียน ชุมชน สังคมและ โลกอย่างมีความสุข

ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาต้องจัดให้มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนชุมชน ผู้ปกครอง คิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรที่มีอยู่ในท้องถิ่นทำหน้าที่ให้คำปรึกษา วางแผน กำหนดหลักสูตร สนับสนุน ส่งเสริม ตลอดจนกำกับติดตาม ประเมินและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งหลักสูตร

สถานศึกษามีความสำคัญต่อการช่วยพัฒนาผู้เรียนในทุกด้าน สามารถชี้แนะผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นกระบวนการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทุกประเภท เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ(แนวทางการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2544: 12) ได้แก่การกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมาย จุดหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โครงสร้างหลักสูตร สาระและมาตรฐานการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การส่งเสริมการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ ปัจจัยสนับสนุนด้านอื่น ๆ

กล่าวโดยสรุปองค์ประกอบของหลักสูตรสถานศึกษาได้แก่

1. วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์
2. จัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา
3. จัดทำสาระของหลักสูตร กำหนดผลการเรียนรู้รายปี หรือรายภาค กำหนดสาระการเรียนรู้รายปี หรือรายภาค กำหนดเวลาและจำนวนหน่วยกิต จัดทำคำอธิบายรายวิชา จัดทำหน่วยการเรียนรู้จัดทำแผนการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้

4. จัดทำกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สถานศึกษาสามารถดำเนินการตามขั้นตอนดังกล่าว โดยมีกระบวนการจัดทำ

หลักสูตรสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ 2545)

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

สถานศึกษาจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อมองอนาคตว่าโลกและสังคมรอบ ๆ จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร และสถานศึกษาจะต้องปรับตัว ปรับหลักสูตรอย่างไร จึงจะพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับยุคสมัย ซึ่งทำได้โดยอาศัยความร่วมมือของชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครองครูอาจารย์ ผู้เรียน ภาคธุรกิจ ภาครัฐเอกชนร่วมกันกับคณะกรรมการสถานศึกษาแสดงความประสงค์อันสูงส่งหรือ วิสัยทัศน์ที่ปรารถนาให้สถานศึกษาเป็นสถาบันพัฒนาผู้เรียนที่มีพันธกิจหรือภาระหน้าที่ร่วมกันในการกำหนดงานหลักที่สำคัญ ๆ ของสถานศึกษาพร้อมด้วยเป้าหมาย แผนปฏิบัติการและการติดตามผล ตลอดจนจัดทำรายงาน แจ้งสาธารณชน และส่งผลย้อนกลับให้สถานศึกษา เพื่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามหลักสูตรสถานศึกษา และมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติที่กำหนดไว้

วิสัยทัศน์ เป็นเจตนาารมณ์ อุดมการณ์ หลักการ ความเชื่อ อนาคตที่พึงประสงค์ เป็นการคิดไปข้างหน้า มีเอกลักษณ์ สามารถสร้างศรัทธา และจุดประกายความคิดในสภาพการพัฒนาสูงสุด วิสัยทัศน์ประกอบด้วยตัวชี้วัดดังนี้ (การปรับกระบวนการทัศน์ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2546:

107) แสดงภาพที่พึงพอใจในอนาคตอย่างชัดเจน แสดงถึงเจตนาธรรม์ อุดมการณ์ของสถานศึกษา สามารถสร้างศรัทธาจุดประกายความคิดของบุคลากร มีเอกลักษณ์ชัดเจน สอดคล้องกับสภาวะข้อเท็จจริงในปัจจุบัน บ่งบอกภารกิจของสถานศึกษา สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งใน โรงเรียนและชุมชน มีความเป็นไปได้ มีระยะเวลาที่แน่นอน

ภารกิจ แสดงวิธีดำเนินการของสถานศึกษาเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ และนำไปสู่การวางแผนปฏิบัติประกอบด้วยตัวชี้วัด (การปรับกระบวนการทัศน์ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2546: 108) ดังนี้แสดงถึงงานที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน สะท้อนถึงวิธีดำเนินงานที่นำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ มีการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตรงกับบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา

เป้าหมาย เป็นความคาดหวังด้านคุณภาพที่เกิดกับผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยตัวชี้วัด (การปรับกระบวนการทัศน์ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2546: 108) ดังนี้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ กระบวนการ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สถานศึกษาต้องร่วมกับชุมชนกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม สถานศึกษาสามารถกำหนดได้ตามความต้องการ โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความจำเป็นที่จะต้องมีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมดังกล่าว ให้แก่ผู้เรียนเพิ่มจากที่กำหนดไว้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ประกอบด้วยตัวชี้วัด (การปรับกระบวนการทัศน์ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2546: 108) ดังนี้ กำหนดคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนาด้านคุณภาพ จริยธรรม และค่านิยม กำหนดคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนาได้ชัดเจนทุกช่วงชั้น กำหนดตัวบ่งชี้ในการพัฒนาที่นำไปปฏิบัติจริงได้ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการประเมินไว้ชัดเจน มีการกำหนดวิธีการประเมิน

2. การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา

ในการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาจะต้องศึกษาโครงสร้างหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สาระและมาตรฐานการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งข้อมูลของสถานศึกษา และนำมากำหนดสาระ การเรียนรู้ และเวลาเรียนให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย จุดหมายที่

สถานศึกษาได้กำหนดไว้ โครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย สาระการเรียนรู้ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง รายวิชา หน่วยการเรียนรู้ครบ 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค ทั้งที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและเพิ่มเติมตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น มีกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนทุกภาคเรียน กำหนดเวลาแต่ละกลุ่มสาระ หน่วยการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนรายปีหรือ รายภาค ๆ ประกอบด้วยตัวชี้วัด (การปรับกระบวนการทัศน์ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2546: 108) ดังนี้ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา สอดคล้องกับ โครงสร้างหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกำหนดสัดส่วนเวลาระหว่างสาระการเรียนรู้กับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างเหมาะสม มีการกำหนดสัดส่วนเวลาระหว่างสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการกับวิถีชีวิตของผู้เรียน มีรายวิชาพื้นฐาน หน่วยการเรียนรู้ครบตามกำหนดในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายวิชาเพิ่มเติมหน่วยการเรียนรู้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน รายวิชาพื้นฐาน หน่วยการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ตามที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3. การจัดทำสาระของหลักสูตร

ในการจัดทำสาระหลักสูตรแต่ละกลุ่มสาระดำเนินการดังนี้

3.1 กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค โดยวิเคราะห์จากมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่กำหนดไว้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ มาจัดเป็นผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค ที่ระบุถึงความรู้ ความสามารถของผู้เรียน และคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยม ซึ่งจะเกิดขึ้นหลังจากการเรียนรู้ในแต่ละปีหรือภาคเรียนนั้น โดยที่สถานศึกษากำหนดเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน

3.2 กำหนดสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค โดยการวิเคราะห์จากผลการเรียนรู้ที่คาดหวังเป็นรายปีหรือรายภาค ที่กำหนดไว้ในข้อ 3.1 และให้สอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น รวมทั้งสอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน

3.3 กำหนดเวลาและจำนวนหน่วยกิต สำหรับสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค ดังนี้
ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 3 ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 – 6

ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายปี และกำหนดจำนวนคาบเวลาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้ในช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6 ใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้ 40 ชั่วโมงต่อภาคเรียน สำหรับสาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาจัดทำเพิ่มเติม ซึ่งเป็นวิชาชีพเฉพาะของสายอาชีพ หรือ โปรแกรมเฉพาะทางอื่น ๆ ใช้เกณฑ์การพิจารณา คือ สาระการเรียนรู้ที่ใช้เวลาจัดการเรียนระหว่าง 40 – 60 ชั่วโมงต่อภาคเรียน มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิต ทั้งนี้สถานศึกษากำหนดได้ตามความเหมาะสมและใช้หลักเกณฑ์เดียวกัน

3.4 จัดทำคำอธิบายรายวิชา โดยการนำเอาการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค สาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาครวมทั้งเวลาและจำนวนหน่วยกิตที่กำหนด ตามข้อ 3.1 ,3.2 และ 3.3 มาเขียนเป็นคำอธิบายรายวิชา โดยให้ประกอบด้วยชื่อรายวิชา จำนวนเวลา หรือจำนวนหน่วยกิตผลการเรียนและสาระการเรียนรู้ของรายวิชานั้น ๆ ซึ่งสามารถเขียนคำอธิบายรายวิชาได้หลายรูปแบบสำหรับชื่อรายวิชา สถานศึกษากำหนดได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ต้องสื่อความหมายได้ชัดเจน มีความสอดคล้องกับสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรายวิชานั้น

4. การออกแบบการเรียนรู้

ในการออกแบบการเรียนรู้มีการดำเนินการดังนี้

4.1 การจัดการเรียนการสอน

การเรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ กระบวนการและวิธีการที่หลากหลาย ผู้สอนต้องคำนึงถึงพัฒนาการทางด้านร่างกาย และสติปัญญา วิธีการเรียนรู้ ความสนใจ และความสามารถของผู้เรียนเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น ควรใช้รูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย เน้นการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้จากธรรมชาติ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการเรียนรู้แบบบูรณาการ การใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้คู่คุณธรรม ทั้งนี้ ต้องพยายามนำกระบวนการจัดการ กระบวนการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม กระบวนการคิด และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ไปสอดแทรกในการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เนื้อหาและกระบวนการต่างๆ ข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ในลักษณะองค์รวม การบูรณาการ เป็นการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ร่วมกัน ชี้ให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยนำกระบวนการเรียนรู้ จากกลุ่มสาระเดียวกันหรือต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน

4.2 สื่อการเรียนรู้

การจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรสถานศึกษามุ่ง

ส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และใช้เวลาอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งมีความยืดหยุ่น สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ และเรียนรู้ได้จากสื่อการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ทุกประเภท รวมทั้งจาก เครื่องมือการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่น ชุมชน และแหล่งอื่น ๆ เน้นสิ่งที่ผู้เรียน และผู้สอน ใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่างๆ ที่อยู่รอบตัวและ ในระบบสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้

4.3 การวัดและประเมินผล

การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ให้ผู้สอนใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพราะจะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน รวมทั้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนา และเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ สถานศึกษาเป็นผู้จัดทำหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกันและเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน

5. การออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียน ได้พัฒนาความสามารถของตนเอง ตามศักยภาพ มุ่งเน้นเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่ได้จัดให้เรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม การเข้าร่วมและปฏิบัติกิจกรรมที่เหมาะสมร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขกับกิจกรรมที่เลือกด้วยตนเอง ตามความถนัด และความสนใจอย่างแท้จริงเป็นการพัฒนาที่สำคัญ สถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างมีเป้าหมายมีรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

5.1 กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้เรียน ให้เหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตน เสริมสร้างทักษะชีวิต ภูมิภาวะทางอารมณ์ การเรียนรู้ในเชิงพหุปัญญา และการสร้างสัมพันธภาพที่ดี ซึ่งผู้สอนทุกคนต้องทำหน้าที่แนะแนวให้คำปรึกษาด้านการศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเองสู่โลกอาชีพและการมีงานทำ

5.2 กิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่เกิดจากความสมัครใจของผู้เรียน มุ่งเน้นพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพิ่มเติมจากกิจกรรมในกลุ่มสาระ เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนช่วยกันคิดช่วยกันทำช่วยกันแก้ปัญหา ส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนอย่างเต็มที่ รวมถึงกิจกรรมที่มุ่งปลูกฝังความมีระเบียบวินัย ความรับผิดชอบ รู้สิทธิหน้าที่ของตนเอง แบ่งตามความแตกต่างระหว่างกิจกรรม ได้เป็น 2 ลักษณะ คือ กิจกรรมพัฒนาความถนัด ความสนใจ ความต้องการของผู้เรียน และกิจกรรมลูก

เลื้อ เนตรนารี ยุกาชาต และผู้บำเพ็ญประโยชน์ซึ่งสถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมให้เหมาะสมกับวัยวุฒิภาวะและความแตกต่างระหว่างบุคคล

6. กำหนดรูปแบบ วิธีการ เกณฑ์การตัดสิน เอกสารหลักฐานการศึกษา

เกณฑ์การผ่านช่วงชั้นและการจบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งใช้เวลาประมาณ 12 ปี ผู้เรียนสามารถจบการศึกษาได้ 2 ช่วง คือ จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ถือว่าจบการศึกษาภาคบังคับ และจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ถือว่าจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6.1 เกณฑ์การผ่านการศึกษาแต่ละช่วงชั้น มีดังนี้

1) เกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 และช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 จบการศึกษาภาคบังคับผู้เรียนต้อง

(1) เรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ และได้รับการตัดสินผลการเรียนให้ได้ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

(2) ผ่านการประเมินคุณลักษณะการอ่าน การคิด การวิเคราะห์ การเขียน ให้ได้ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

(3) ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

(4) เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และผ่านเกณฑ์การประเมิน ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

2) เกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เรียนต้อง

(1) เรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ และได้หน่วยกิตครบตามหลักสูตรที่สถานศึกษากำหนดและได้รับการตัดสินผลการเรียนให้ได้ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

(2) ผ่านการประเมินคุณลักษณะการอ่าน การคิด การวิเคราะห์ การเขียน ให้ได้ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

(3) ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

(4) เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และผ่านเกณฑ์การประเมิน ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

6.2 เอกสารหลักฐานการศึกษา

สถานศึกษาต้องพิจารณาจัดทำเอกสารการประเมินผลการเรียนเพื่อใช้ประกอบการ

ดำเนินงานด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสมควร เช่นเอกสารแสดงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน แบบบันทึกผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในรายวิชาต่าง ๆ แบบรายงานการพัฒนาคุณภาพเป็น รายบุคคล ระเบียนสะสมแสดงผลพัฒนาการด้านต่าง ๆ และแบบแสดงการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นต้น

7. พัฒนาระบบส่งเสริมสนับสนุน

ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตรสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการส่งเสริมสนับสนุนต่าง ๆ ที่เอื้อให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ เช่น การพัฒนากระบวนการแนะแนว การพัฒนาแหล่งเรียนเรียนรู้และห้องสมุด การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเครือข่ายวิชาการ

จากกระบวนการดังกล่าว สถานศึกษาจะมีรายละเอียดที่ครอบคลุมภาระงานการจัดการศึกษาทุกด้าน ในขั้นนี้ จึงเป็นการวิเคราะห์และเรียบเรียงเพื่อให้เป็นหลักสูตรสถานศึกษาที่สมบูรณ์ประกอบด้วยส่วนสำคัญดังนี้ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ โครงสร้างหลักสูตร รายวิชาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

สรุปได้ว่าหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง แผนหรือแนวทางที่สถานศึกษานำเอาสภาพปัญหาความต้องการ ในชุมชนมาจัดทำข้อกำหนดของสถานศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ รวมถึงลำดับขั้นตอนของมวลประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้สะสม ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติและประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ รู้จักตนเอง เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

กล่าวโดยสรุป งานด้านหลักสูตรในสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีบทบาทในการส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับผู้เรียนและท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการรวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของ โรงเรียนและชุมชน รวมทั้งรายงานข้อมูลผลการจัดการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา วิเคราะห์มาตรฐานและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยมีส่วนร่วมจากคณะครู ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาและประชาชนในท้องถิ่น ส่งเสริมให้มีการจัดทำกำหนดผลการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ให้ครอบคลุมการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดำเนินการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการประเมินผลการใช้หลักสูตร ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4.2 ด้านการสอน

การเรียนการสอนเป็นการนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุตามโครงการหรือแผนงานนั้นๆ หรือเป็นกระบวนการที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ซึ่งเป็นจุดประสงค์ทางการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตาม จุดประสงค์ทางการศึกษาที่กำหนดไว้ หรือตาม จุดประสงค์ของหลักสูตรนั่นเองดังที่ กาญจนา कुमारภัย (2535 : 113) ได้กล่าวไว้ว่า หลักสูตรและการเรียนการสอนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันมาก และทั้งหลักสูตรและการเรียนการสอนมีความสำคัญและจำเป็นต่อ โปรแกรมการศึกษา ซึ่งผู้บริหารการศึกษามักพบกับความยุ่งยากในการแบ่งกลุ่มในการจัดการเรียนการสอนเสมอ บางโรงเรียนพัฒนาแบบ ไม่มีชั้นเรียน ครูควรจะจัดการเรียนการสอนอย่างไร เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง หรือบางแห่งอาจแบ่งเป็นแผนกและจัดห้องเรียนตามขนาดของตนเอง ซึ่งอาจเป็นวิธีที่ใช้กันอย่างกว้างขวาง หรือใช้การสอนเป็นทีม ที่อาจแตกต่างกันไป ดังนั้นในการจัดการเรียนการสอน ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมที่จะจัดการเรียนการสอนอย่างไรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อผู้เรียนมากที่สุด

ความหมายของการเรียนการสอน

เซเลอร์และอเล็กซานเดอร์ (Saylor and Alexander 1974 : 56-57 อ้างถึงในกาญจนา कुमारภัย 2535:104) ให้ความหมายการสอนว่า เป็นการนำแผนออกสู่การปฏิบัติ ส่วนบรูเนอร์ (Bruner) ให้ความหมายว่า การเรียนการสอน คือความพยายามช่วยเหลือ ควบคุมการเจริญเติบโตให้ เป็นไปตามรูปแบบที่ต้องการ และ Huggins ให้เหตุผลว่าการเรียนการสอน เป็นผลรวมของการสอนและการจัดการซึ่งเมื่อมีการสอนเกิดขึ้นแล้ว

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2537: 88) กล่าวว่างานการเรียนการสอนเป็นกระบวนการในการนำหลักสูตร ไปใช้ หรือแปลงหลักสูตร ไปสู่การสอน

มาลินี จุฑารพ (2539:97) กล่าวว่า การเรียนการสอนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันถ้าผู้เรียนมีคุณภาพจะตั้งใจเรียนดี และผู้สอนมีคุณภาพจะดำเนินการสอนได้ผลดีด้วย ผลที่ตามมาคือผู้เรียนได้รับการพัฒนาและได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้มีการศึกษา และการเรียนการสอนที่มีความสำคัญยิ่งต่อสัมฤทธิ์ผลของการศึกษา เพราะว่าหลักสูตรและการสอนเสมือนหัวใจของการศึกษา ผู้เรียนและผู้สอนจะต้องยึดหลักสูตรเป็นหลักเสมอ หลักสูตรจึงถือว่าเป็นแกนกลาง และการสอนเป็นกระบวนการของการวิเคราะห์และย่อยสลายหลักสูตร แล้วส่งมอบให้แก่ผู้เรียน ดังนั้นการเรียนการสอนย่อมเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวถึงการสอนว่าเป็นความพยายามของคนหนึ่งหรือหลายคนที่จะจัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้บุคคลหนึ่งหรือหลายคนเกิดการเรียนรู้ โดยให้ผู้เรียนมีความเจริญงอกงามทั้งทางด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ สังคม ผู้เรียนสามารถนำประสบการณ์ต่างๆ ไปใช้แก้ปัญหาชีวิตและปรับปรุงตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและดำรงตนอยู่อย่างมีความสุข

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การเรียนการสอนเป็นกระบวนการของการนำหลักสูตร ไปใช้ซึ่งผู้สอนได้นำเอาไปถ่ายทอดให้กับผู้เรียน ด้วยวิธีการต่าง ๆ ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาตนเองมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องให้ความสำคัญและจัดเตรียมให้มีการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

ขอบข่ายงานด้านการสอน

ขอบข่ายงานด้านการจัดการเรียนการสอนที่สำคัญในสถานศึกษา สามารถสรุปได้ 10 ประการดังนี้คือ

1. การจัดแผนการสอน หลักสูตร ได้กำหนดรายวิชาไว้จึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการ โดยความร่วมมือจากฝ่ายวิชาการและครูอาจารย์ในการจัดทำแผนการสอนเป็นรายวิชา ซึ่งในบางสถานศึกษาจะเรียกว่าประมวลการสอนหรือโครงการสอน เป็นการวางแผนล่วงหน้าก่อนการสอน เพราะจะช่วยทำให้ประสบความสำเร็จในการสอน ในการวางแผนการสอนนั้นจะทำได้ 3 ชนิดด้วยกัน คือ

1.1 แผนการสอนระยะยาว คือตลอดภาคเรียนหรือตลอดปีการศึกษา เป็นการนำเนื้อหาในหลักสูตรมาแบ่งสอนตลอดภาคเรียน หรือตลอดปีการศึกษาว่าเรื่องใดใช้เวลาสอนกี่คาบ กี่ชั่วโมง พร้อมทั้งกำหนดวัน เดือน ปี ที่จะสอนด้วย

1.2 แผนการสอนสำหรับหน่วยการสอน เป็นการนำเอาเนื้อหาแต่ละหน่วยในแผนการสอนระยะยาว มาทำแผนการสอนที่ละเอียดขึ้น คือ ชื่อหน่วย ชั้น เวลาที่ใช้ วัตถุประสงค์ เนื้อหาวิชา กิจกรรมเรียนการสอน สื่อการสอน การประเมินผล

กาญจนา คุณารักษ์ (2535 : 131) ได้สรุปว่าสิ่งที่ปรากฏในแผนการสอนระดับหน่วยการสอนไว้ 8 ด้านคือ 1) ชื่อหน่วยชั้นที่สอนและเวลา 2) ความคิดรวบยอด/หลักการ 3) จุดประสงค์ 4) คุณสมบัติที่ต้องการ 5) เนื้อหา 6) กิจกรรม 7) สื่อการเรียน 8) วิธีวัดและประเมินผล

1.3 แผนการสอนระดับบทเรียน เป็นการทำแผนการสอนที่ละเอียดขึ้น โดยแยกบทเรียน เหมือนการทำบันทึกการสอนเดิม โดยอาจจะทำเป็นตาราง โดยมีรายละเอียดเช่นเดียวกับแผนการสอนสำหรับหน่วยการสอนนั่นเอง เพื่อช่วยให้ผู้สอนมีความมั่นใจในการสอนมากขึ้น

สอนอย่างมีขั้นตอน ไม่สับสน ไม่หลงลืม และสามารถมอบให้ใครสอนแทนก็ได้ เพราะมีรายละเอียดมากซึ่งประกอบด้วยหัวข้อดังนี้ คือ 1) มโนคติของบทเรียนนั้น ๆ 2) จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม 3) เนื้อหาที่จะสอน โดยย่อ 4) กิจกรรม 5) สื่อการเรียน 6) วิธีวัดและประเมินผล

2. การจัดแผนการเรียน สถานศึกษาจะต้องจัดแผนการเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเลือกเรียน ได้ตามความถนัด ตามความสนใจ และความสามารถ แผนการเรียนเป็นการกำหนดรายวิชาให้เรียน มีวิชาบังคับ วิชาเลือก และวิชาเลือกเสรีอย่างมีจุดมุ่งหมาย เป็นหน้าที่ของฝ่ายวิชาการที่จะต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตร รายวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรให้เข้าใจโดยละเอียด

การจัดแผนการเรียนควรอาศัยข้อมูลดังต่อไปนี้

- มีการสำรวจสภาพท้องถิ่น อุตสาหกรรมและความต้องการของผู้ปกครอง
- มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน นักศึกษา
- มีการสำรวจความต้องการของสถานประกอบการอุตสาหกรรม
- มีการสำรวจความพร้อมของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรเครื่องมือ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ แพลงสาริต โรงประลอง เป็นต้น
- มีการนำผลการสรุปมาสรุปวิเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การจัดแผนการเรียนของนักเรียน นักศึกษา

แผนการเรียนที่เปิดสอนจากการประชุมพิจารณาเปิดแผนการเรียนได้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน

การจัดแผนการเรียนนี้ สถานศึกษาแต่ละแห่งจะจัดแตกต่างกันไปตามสภาพความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครูอาจารย์ สถานศึกษาขนาดใหญ่จะสามารถจัดแผนการเรียนได้มากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

3. การจัดตารางสอน เป็นงานด้านหนึ่ง que ผู้บริหารต้องให้ความสนใจ เพราะการจัดตารางสอนเป็นการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่เตรียมไว้ มาลงในตารางเวลาของแต่ละวัน เพื่อจะบอกในเรื่อง วัน เวลา สถานที่ วิชา และผู้สอน ตารางสอนคือ กำหนดวิชาเวลาที่จะให้เรียน โดยละเอียดประจำวัน ตลอดสัปดาห์ (ประถม แสงสว่าง 2520:52)

วิโรจน์ มังคละมณี (2539:291) ได้เสนอหลักเบื้องต้นในการจัดตารางสอนว่าในการจัดตารางสอนให้ได้ดี อย่างน้อยที่สุด ควรดำเนินการตามหลัก 4 ประการนี้

3.1 ดำรงวันเปิดเรียนตลอดปีการศึกษาว่าหยุดเรียนวันใดบ้าง เปิดเรียนทั้งหมดกี่วัน หรือหลักสูตรกำหนดให้เปิดเรียนกี่วัน

3.2 นำแผนการสอนที่เตรียมไว้มาเป็นแนวทางในการจัดการการสอน ให้ครบถ้วน
ทุกวิชาที่นักเรียนต้องเรียน

3.3 จัดคาบเวลาเรียนให้ครบถ้วนที่หลักสูตรกำหนด

3.4 ควรกำหนดลงในตารางสอนว่า แต่ละครั้งจะสอนอะไรบ้างให้สถานที่ใด ใครเป็น
ผู้สอนหรือเป็นการทดสอบก็ระบุด้วย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 153-154) ได้กล่าวถึงสิ่งที่ควรคำนึงในการจัด
ตารางสอน คือ เค้าโครงของหลักสูตร การแบ่งหมวดวิชา วิชาบังคับ วิชาเลือก วิชาเลือกเสรี แต่ละ
วิชาต้องใช้ห้องเรียนและอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องจักรในลักษณะใดบ้าง จำนวนนักเรียนนักศึกษา
ระยะเวลาหรือ คาบ ชั่วโมง ในการสอน จำนวนห้องเรียน ครูผู้รับผิดชอบหรือวิทยากรพิเศษตลอด
จนภาระงานของครูแต่ละคน

4. การจัดชั้นเรียน ในระดับการศึกษาขั้นต้นจะแบ่งกลุ่มนักเรียน ได้ดังนี้

4.1 การจัดกลุ่มตามความรู้ความสามารถของนักเรียน โดยพิจารณาจากผลการเรียน
ของนักเรียน โดยจัดเป็นกลุ่มนักเรียนที่มีคะแนนสูง การดูผลการเรียนของนักเรียนจะพิจารณาจาก
แต่ละวิชาหรือคะแนนเฉลี่ยรวมทุกวิชา

4.2 การจัดแบ่งตามรายชื่อ จัด โดยการคละกัน ไปตามบัญชี รายชื่อ บางครั้งก็เป็นการ
เรียงตามลำดับอักษรของชื่อนักเรียน โดยไม่คำนึงถึงความสามารถพิเศษของนักเรียน

4.3 จัดตามวิชาที่เป็นความสามารถพิเศษที่นักเรียนลงทะเบียนเรียน เช่น นักเรียน
ประเภทกีฬา นักเรียนประเภทดนตรี นักเรียนเกษตรกรรม นักเรียนอุตสาหกรรมศิลป์ เป็นต้น

4.4 จัดแบบผสมผสาน กล่าวคือ บทเรียนกลุ่มเดียวกันบางครั้งก็เรียนวิชาเดียวกัน
แต่เป็นรายวิชาเลือกก็จะ ไปเรียนกับผู้เรียนวิชาเลือกนั้น ๆ

5. การจัดครูเข้าสอนในชั้นเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะว่า การจัดครูเข้าสอน
ก็เหมือนกับการเลือกและจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การจัดเตรียมการสอนจะบังเกิดผลดีได้
ตามที่เตรียมไว้ก็ต่อเมื่อบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การจัดเตรียมการสอนจะบังเกิดผลดีได้ตามที่
เตรียมไว้ก็ต่อเมื่อบุคลากรที่จะสอนมีความเหมาะสมงานที่จะปฏิบัติ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ
และลักษณะนิสัย

วีโรจน์ มังคะละมณี (2539:293-295) ได้กล่าวถึงหลักในการจัดครูเข้าสอนใน
ชั้นเรียนว่า

5.1 จัดครูให้สอดคล้องกับแนวคิดของหลักสูตร

5.2 จัดครูให้สอดคล้องกับวัยและวุฒิภาวะของผู้เรียน

5.3 จัดครูให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ

5.4 จัดครูให้สอดคล้องกับลักษณะนิสัย

5.5 จัดครูให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของครู

6. การสอนซ่อมเสริม เป็นการสอนกรณีพิเศษนอกเหนือไปจากการสอนตามแบบปกติ เพื่อแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องของนักเรียน การสอนซ่อมเสริมมี 4 ลักษณะ คือ (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2543: 157-158)

1.1 สอนซ่อมเสริมก่อนการเรียนการสอน เป็นการสอนปรับพื้นฐานความรู้ของนักเรียนนักศึกษาก่อนจะเข้าสู่หลักสูตร มักจะนำมาใช้เมื่อได้รับนักเรียนนักศึกษาใหม่ จากสถานศึกษาแตกต่างกัน ทำให้พื้นฐานความรู้เดิมแตกต่างกันไป จึงจำเป็นต้องสอนซ่อมเสริม มักจะเป็นการเรียนในหมวดวิชาบังคับที่ต้องเรียนร่วมกัน

1.2 สอนซ่อมเสริมขณะที่ทำการสอน เป็นการพบข้อบกพร่องของนักเรียน นักศึกษาที่ไม่เข้าใจบทเรียนบางตอน จึงทำการสอนซ่อมเสริมเพื่อจะได้ติดตามการเรียนต่อไปได้ทันและเข้าใจเนื้อหาวิชาที่สอน

1.3 สอนซ่อมเสริมรายวิชาเพื่อสอบแก้ตัว เมื่อมีการวัดผลในวิชาแล้วปรากฏว่าไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีจุดประสงค์บางจุดประสงค์ที่ไม่ผ่านจึงจำเป็นต้องสอนซ่อมเสริมเพื่อจะได้สอบแก้ตัวใหม่

1.4 สอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่ฉลาดหรือเรียนเร็ว นักเรียนบางคนมีสติปัญญาสูง ควรสอนซ่อมเสริมเพื่อจะได้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการเรียน

2. การเลือกตำราเรียนหรือแบบเรียน เป็นอุปกรณ์การสอนที่สำคัญ โดยทั่วไปสถานศึกษาจะใช้ตำราเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้ใช้ นอกนั้นเรียกว่า หนังสืออ่านประกอบ ซึ่งสถานศึกษาจะใช้หรือไม่ก็ได้ กระทรวงศึกษาธิการ ไม่ได้บังคับ การศึกษาในบางระดับ เช่น ระดับอาชีวศึกษาและระดับอุดมศึกษา ตำราเรียนหรือแบบเรียนครูอาจารย์สามารถจัดทำขึ้นเองได้ โดยการเรียนตำราวิชาการตามเนื้อหาของหลักสูตรรายวิชา

ตำราเรียนเป็นเครื่องประหยัดเวลาในการสอนของครูอาจารย์ เนื้อหาบางอย่างครูอาจารย์ อาจกำหนดให้นักเรียน ไปค้นคว้าจากห้องสมุดตามหนังสือที่กำหนดให้อ่านเพิ่มเติม และนำมาอภิปรายหรือจัดเป็นรายงานเพื่อให้นักเรียนนักศึกษามีความรู้กว้างขวาง ตำราเรียนเป็นหลักในการกำหนดเนื้อหาตามหลักสูตรรายวิชาที่เรียน ด้วยเหตุนี้ ครูอาจารย์มีแนวโน้มที่จะใช้ตำราเรียนหรือแบบเรียนเล่มใดเล่มหนึ่งหรือเล่มที่ตนเองเขียนเพียงเล่มเดียว ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนต้องใช้ตำราเรียนเล่มเดียวกันก็จะเกิดความรู้ที่แคบ ด้วยเหตุนี้ ครูอาจารย์ควรส่งเสริมบทเรียนนักเรียนนักศึกษาให้ได้

ใช้ห้องสมุดเป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ซึ่งควรจะได้รับ ความสนับสนุนจากฝ่ายบริหารสถานศึกษา

3. คู่มือครูในงานวิชาการ เป็นเครื่องมือช่วยครูอาจารย์ที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ในสถานศึกษา เป็นการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ เพื่อจะได้ทำให้การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

คู่มือครูในงานวิชาการ ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายนิเทศภายในสถานศึกษาสามารถจัดทำได้ โดยการรวบรวมเอกสารต่าง ๆ ทางวิชาการที่ครูต้องรู้และได้คำแนะนำในการจัดการเรียนการสอน เนื้อหาที่ควรบรรจุไว้ในคู่มือในงานวิชาการมีดังนี้

- 3.1 หลักสูตรที่ครูสอนอยู่ในด้านหลักสูตร โครงสร้าง จุดมุ่งหมายของหลักสูตร
- 3.2 ระเบียบการประเมินผลตามหลักสูตร
- 3.3 การใช้เงินในหมวดเงินบำรุงการศึกษาเพื่องานวิชาการ
- 3.4 การสอนซ่อมเสริมนักเรียนนักศึกษา
- 3.5 การเขียน โครงการและปฏิทินการปฏิบัติงาน
- 3.6 ลักษณะการจัดการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษา
- 3.7 การเลือกและการใช้สื่อการเรียนการสอน
- 3.8 การเสนอแบบเรียน คำรา หนังสือเพื่อจัดซื้อในห้องสมุด
- 3.9 การจัดทำโครงการสอน แผนการสอนหรือประมวลการสอน

4. การจัดทำคู่มือนักเรียนนักศึกษา คู่มือนักเรียนนักศึกษาเป็นเอกสารสถานศึกษาจัดทำเพื่อแจกนักเรียนนักศึกษา โดยเฉพาะนักเรียนนักศึกษาใหม่ในวันลงทะเบียน เพื่อเป็นแนวทางให้นักเรียนนักศึกษาได้เข้าใจหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติตนได้ถูกระเบียบของสถานศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนนักศึกษา โดยทั่วไปสถานศึกษาจะจัดพิมพ์ขึ้นเป็นรายปี คู่มือนักเรียน นักศึกษาจะมีรายละเอียดดังนี้

- 4.1 แนะนำสถานศึกษา ประวัติความเป็นมาคณาจารย์ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
- 4.2 หลักเกณฑ์ หลักการ โครงสร้าง รายละเอียดวิชา
- 4.3 ปฏิทินการศึกษา
- 4.4 ระเบียบการลงทะเบียน การลดวิชา การเพิ่มวิชา
- 4.5 ระเบียบการวัดและประเมินผลการศึกษา
- 4.6 ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการสอบ

4.7 ระเบียบเกี่ยวกับวินัย และการปฏิบัติตน รวมทั้งระเบียบการแต่งกายและระเบียบอื่น ๆ ที่นักเรียนนักศึกษาต้องถือปฏิบัติ

5. การจัดห้องศูนย์ควบคุมการเรียนการสอน ห้องที่จัดขึ้นไม่ใช่ห้องเรียนของนักเรียนนักศึกษา แต่เป็นห้องที่เป็นศูนย์กลางเกี่ยวกับข่าวสารและสารสนเทศของงานด้านวิชาการในสถานศึกษา โดยเฉพาะ สถานศึกษาที่นักเรียนนักศึกษาไม่ได้เรียนประจำห้อง วันหนึ่ง ๆ อาจเรียนหลายวิชาและย้ายห้องเรียน การจัดห้องศูนย์ควบคุมการเรียนการสอนจะเป็นศูนย์กลางที่อำนวยความสะดวกในด้านการเรียนการสอน สามารถติดตามทางด้านวิชาการได้ การจัดห้องควรประกอบด้วย

5.1 ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการ

5.2 ตารางสอนรวมครูอาจารย์

5.3 ตารางสอนกลุ่มวิชาของนักเรียนนักศึกษาแยกตามกลุ่ม แผนกและคณะวิชาต่างๆ

5.4 แผนการเรียนของหลักสูตรระดับต่างๆครบทุกภาคเรียน

5.5 แสดงผลสถิติความก้าวหน้าทางด้านการรับสมัครนักเรียนนักศึกษา

5.6 แสดงจำนวนครูอาจารย์ที่ประจำและลาศึกษาต่อ

5.7 มีตัวอย่างอุปกรณ์การสอนที่ต้องใช้ประจำ เช่น ใบงาน ใบช่วยสอน ใบความรู้ คู่มือครู คู่มือนักเรียนนักศึกษา ตลอดจนรายชื่อนักเรียนนักศึกษาในแต่ละชั้นปี

การจัดการเรียนรู้

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 (กระทรวงศึกษาธิการ 2545 :21-23) ได้กำหนดไว้ดังนี้

การเรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ มีกระบวนการและวิธีการที่หลากหลาย ผู้สอนต้องคำนึงถึงพัฒนาการทางด้านร่างกาย และสติปัญญา วิธีการเรียนรู้ ความสนใจ และความสามารถของผู้เรียนเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น ควรใช้รูปแบบวิธีการที่หลากหลาย เน้นการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้จากธรรมชาติ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการบูรณาการ การใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ การเรียนรู้คู่คุณธรรม ทั้งนี้ต้องพยายามนำกระบวนการการจัดการกระบวนการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม กระบวนการคิดและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ไปสอดแทรกในการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เนื้อหาและกระบวนการต่าง ๆ ข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ในลักษณะองค์รวม การบูรณาการ เป็นการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้

ร่วมกัน อีกผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยนำกระบวนการเรียนรู้จากกลุ่มสาระเดียวกันหรือต่างกลุ่มสาระ การเรียนรู้มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจัดได้ในลักษณะดังนี้

1. การบูรณาการแบบผู้สอนคนเดียว ผู้สอนสามารถจัดการเรียนรู้โดยเชื่อมโยงสาระ การเรียนรู้ต่าง ๆ กับหัวข้อเรื่องที่สอดคล้องกับชีวิตจริงหรือสาระที่กำหนดขึ้นมา เช่น เรื่อง สิ่งแวดล้อมน้ำเป็นต้น ผู้สอนสามารถเชื่อมโยงสาระ และกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มสาระต่าง ๆ เช่น การอ่าน การเขียน การคำนวณ การคิดวิเคราะห์ต่าง ๆ ทำให้ผู้เรียนได้ใช้ทักษะและกระบวนการ การเรียนรู้ไปแสวงหาความรู้ ความจริงจากหัวเรื่องที่กำหนด

2. การบูรณาการแบบคู่ขนาน มีผู้สอนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันจัดการเรียนการสอน โดยยึดหัวข้อเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วบูรณาการเชื่อมโยงแบบคู่ขนาน เช่น ผู้สอนคนหนึ่ง สอนวิทยาศาสตร์ เรื่องเงา ผู้สอนอีกคนอาจสอนคณิตศาสตร์ เรื่องการวัดระยะทาง โดยการวัดมา คัดคำนวณในเรื่องเงาของช่วงเวลาต่าง ๆ จัดทำกราฟของเงาในระยะต่าง ๆ หรืออีกคนหนึ่งอาจให้ ผู้เรียนรู้ศิลปะเรื่องเทคนิคการวาดรูปที่มีเงา

3. การบูรณาการแบบสหวิทยาการ การบูรณาการในลักษณะนี้ นำเนื้อหาจากหลายกลุ่ม สาระมาเชื่อมโยงเพื่อจัดการเรียนรู้ ซึ่งโดยทั่วไปผู้สอนมักจัดการเรียนการสอนแยกตามรายวิชา หรือกลุ่มวิชา แต่ในบางเรื่อง ผู้สอนจัดการเรียนการสอนร่วมกันในเรื่องเดียวกัน เช่น เรื่อง วันสิ่งแวดล้อมของโลก ผู้สอนภาษาไทยจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้เรื่องภาษา คำศัพท์เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ผู้สอนวิทยาศาสตร์จัดกิจกรรมค้นคว้าเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ผู้สอนสังคมศึกษาให้ผู้เรียน ค้นคว้าหรือทำกิจกรรมชมรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และครูผู้สอนสุขศึกษาอาจจัดให้จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการรักษาสิ่งแวดล้อมให้ถูกสุขลักษณะ เป็นต้น

4. การบูรณาการแบบโครงการ ผู้สอนสามารถจัดการเรียนการสอนโดยการบูรณาการ เป็นโครงการ โดยผู้เรียนและครูผู้สอนร่วมกันสร้างสรรค์โครงการขึ้น โดยใช้เวลาเรียนต่อเนื่องกัน ได้หลายชั่วโมง ด้วยการนำเอาชั่วโมง ของวิชาต่าง ๆ ที่ครูผู้สอนเคยสอนแยกกันนั้นมารวมเป็น เรื่องเดียวกัน มีเป้าหมายเดียวกัน ในลักษณะของการสอนเป็นทีม เรียนเป็นทีมในกรณีที่ต้องการ เน้นทักษะบางเรื่องเป็นพิเศษ ครูผู้สอนสามารถแยกกันสอนได้ เช่น กิจกรรมการเข้าค่ายคนตรี กิจกรรมเข้าค่ายภาษาอังกฤษ กิจกรรมเข้าค่ายศิลปะ เป็นต้น

แนวการจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้นมีดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 3 การจัดการเรียนรู้ต้องสนองต่อความสนใจของ ผู้เรียน โดยคำนึงถึงหลักจิตวิทยาพัฒนาการ และจิตวิทยาการเรียนรู้ ทั้งนี้ในแต่ละคาบเวลาเรียนนั้น ไม่ควรใช้เวลานานเกินความสนใจของผู้เรียน สถานศึกษาต้องจัดการเรียนรู้ให้ครบทุกกลุ่มสาระใน

ลักษณะบูรณาการที่มีภาษาไทยและคณิตศาสตร์เป็นหลัก เน้นการเรียนรู้ตามสภาพจริงมีความสนุกสนาน ได้ปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาความเป็นมนุษย์ ทักษะพื้นฐานการคิดต่อสื่อสาร ในการคิดคำนวณ การคิดวิเคราะห์ และการพัฒนาลักษณะนิสัยและสุนทรียภาพ

ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 การจัดการเรียนรู้มีลักษณะคล้ายกับช่วงชั้นที่ 1 แต่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนในสิ่งที่สนใจ มุ่งเน้นทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม การสอนแบบบูรณาการ โครงการ การใช้หัวเรื่องในการจัดการเรียนการสอน เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนเกิดทักษะในการคิด การค้นคว้า แสวงหาความรู้ สร้างความรู้ด้วยตนเอง สามารถสร้างสรรค์ผลงานแล้วนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น

ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 การจัดการเรียนรู้ที่มีหลักการ ทฤษฎีที่ยาก ซับซ้อน อาจจัดแยกเฉพาะ และควรเน้นการจัดการเรียนรู้แบบ โครงการมากขึ้นเพื่อมุ่งให้ผู้เรียนเกิดความคิด ความเข้าใจ และรู้จักตนเองในด้านความสามารถ ความถนัด เพื่อเตรียมตัวเข้าสู่อาชีพ สถานศึกษาต้องจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้มีความเหมาะสม

ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 การจัดการเรียนรู้เริ่มเน้นเข้าสู่เฉพาะทางมากขึ้น มุ่งเน้นความสามารถ ความคิดระดับสูง ความถนัด และความต้องการของผู้เรียน ทั้งในด้านอาชีพ การศึกษาเฉพาะทาง ตลอดจนการศึกษาต่อ

สื่อการเรียนรู้และวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน

การจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรสถานศึกษามุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และใช้เวลาอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งมีความยืดหยุ่น สอนตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกเวลาทุกสถานที่ และเรียนรู้ได้จากสื่อการเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้ทุกประเภทรวมทั้งจากเครือข่ายการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งอื่น ๆ เน้นสื่อที่ผู้เรียนและผู้สอนใช้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียน ผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่รอบตัวและในระบบสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้โดยใช้วิจารณญาณในการเลือกใช้สื่อ และแหล่งเรียนรู้ โดยเฉพาะหนังสือเรียน ควรมีเนื้อหาสาระครอบคลุมตลอดช่วงชั้น สื่อสิ่งพิมพ์ควรจัดให้เพียงพอ ทั้งนี้ควรให้ผู้เรียนสามารถยืมได้จากศูนย์สื่อ หรือห้องสมุดของสถานศึกษา

ลักษณะของสื่อการเรียนรู้ที่จะนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ควรมีความหลากหลายทั้งสื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และสื่ออื่น ๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีคุณค่า น่าสนใจ ชวนคิด ชวนติดตาม เข้าใจได้ง่าย และรวดเร็วขึ้น รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการ

แสวงหาความรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง ลึกซึ้งและต่อเนื่องตลอดเวลาเพื่อให้เกิดการใช้สื่อการเรียนรู้เป็นไปตามแนวการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง สถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานควรดำเนินการดังนี้

1. จัดทำและจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้
2. ศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. จัดทำและจัดหาสื่อการเรียนรู้ สำหรับการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน และสำหรับเสริมความรู้ของผู้สอน
4. ศึกษาวิธีการเลือก และ การใช้สื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมหลากหลาย และสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน
5. ศึกษาวิธีการวิเคราะห์และประเมินคุณภาพมาตรฐานสื่อการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้นเองและที่เลือกนำมาใช้ประกอบการเรียนรู้ โดยมีการวิเคราะห์และประเมิน สื่อการเรียนรู้ที่ใช้อยู่ในอย่างสม่ำเสมอ
6. จัดหาหรือจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ ศูนย์สื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษาและในชุมชน เพื่อการศึกษาค้นคว้าแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ และพัฒนาสื่อการเรียนรู้
7. จัดให้มีเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา ท้องถิ่น ชุมชน และสังคมอื่น
8. จัดให้มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับสื่อ และ การใช้สื่อการเรียนรู้เป็นระยะ ๆ

ความหมายของสื่อและวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ และคณะ (2526:90) ได้กล่าวถึงสื่อการสอน หมายถึง วัสดุอุปกรณ์และวิธีการประกอบการสอน เพื่อให้เป็นสื่อกลางให้ผู้สอนสามารถส่งหรือถ่ายทอดไปยังผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรมวิชาการ (2528:8-10) กล่าวถึงสื่อการสอนว่า หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ หลายอย่างที่นำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนในโรงเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในหลักสูตร การใช้สื่อการเรียนการสอน นับว่าเป็นงานบริหารวิชาการอีกด้านหนึ่ง ซึ่งสัมพันธ์กับการเรียนการสอนอย่างใกล้ชิด

ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2533:90) กล่าวถึงสื่อการสอนว่า หมายถึง สิ่งที่ใช้ในการเรียนรู้ ซึ่งครูและนักเรียนเป็นผู้ใช้เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กาญจนา คุณารักษ์ (2539:387) กล่าวถึงสื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกลาง หรือเป็นพาหนะนำความรู้หรือสารสนเทศจากครูหรือแหล่งกำเนิดไปสู่ผู้รับในระหว่างที่ร่วม กิจกรรมการเรียนการสอน หรือระหว่างศึกษาด้วยตนเอง

ดังนั้นสื่อและวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนจึงหมายถึง วัสดุอุปกรณ์ทุกชนิด ตลอดจน วิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นสื่อกลางและเครื่องช่วยถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้เรียนและทำให้การเรียนการสอนนั้นบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ความสำคัญของสื่อและวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน

ทิกตัน (Tickton 1970: 182) กล่าวถึงความสำคัญของสื่อการเรียนการสอนที่มีต่อการจัดการเรียนการศึกษาว่า สื่อการสอนจะสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคลได้ เพราะส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาความรู้ได้ด้วยตนเอง ตามความสนใจและความต้องการ รวมทั้งส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมากขึ้น

อีริคสัน (Erickson 1971: 108-109) กล่าวว่า สื่อการสอนจะช่วยจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนมากขึ้น ช่วยให้ครูจัดเนื้อหาที่มีความหมาย ช่วยกิจกรรมการเรียนการสอนที่สนองต่อบุคคล แต่ละบุคคลเป็นอย่างดี และเป็นเครื่องช่วยให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้องมากยิ่งขึ้น

เดล (Dale 1975:8) กล่าวถึงคุณค่าของสื่อการสอนว่า ทำให้ผู้เรียนสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมตามความประสงค์ได้และให้ประสบการณ์แปลกใหม่ในหลายด้านแก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนรู้ความหมาย ช่วยขยายและเพิ่มพูนขอบเขตของประสบการณ์ของผู้เรียนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น จดจำได้เร็วแม่นยำยิ่งขึ้น โดยไม่ต้องอาศัยคำอธิบายและทำให้ผู้เรียนที่มีสติปัญญาแตกต่างกันได้เข้าใจเนื้อหาวิชาที่เรียนเช่นเดียวกัน

นอกจากนี้ อีริคสัน (Erickson 1971:10-12) ยังได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการบริหารสื่อการเรียนการสอนว่า

1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดการ ใช้ การบำรุงรักษาสื่อ ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. เป็นผู้นิเทศ ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นนักการศึกษาจะต้องพยายามช่วยเหลือครูให้สามารถนำสื่อการสอนมาใช้ประกอบการเรียนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยกระบวนการนิเทศการศึกษา
3. เป็นผู้มีความรู้ในด้านสื่อการสอน ผู้บริหารต้องมีความรู้เกี่ยวกับสื่อการสอนสามารถ

ที่จะให้คำแนะนำ เผยแพร่และสร้างสรรค์สื่อการสอนเพื่อนำมาใช้ในโรงเรียนได้

4. เป็นช่างเทคนิค ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถพอสมควรเกี่ยวกับวิธีใช้และรู้ถึงประสิทธิภาพของสื่อการสอนแต่ละชนิด แต่ไม่จำเป็นต้องเป็นช่าง ทำหน้าที่แก้ไขบำรุงรักษาสื่อเสียงเองทั้งหมด แต่ควรมีความรู้ไว้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสื่อการสอนภายในโรงเรียน

หลักการใช้สื่อและวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน

การใช้สื่อและวัสดุอุปกรณ์นั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญต่อการเรียนการสอน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนั้นผู้สอนหรือครูที่มีหน้าที่ในการใช้สื่อจะต้องมีการเตรียมสื่อหรือวัสดุให้พร้อมและตรงกับสิ่งที่จะสอน

เดล (Dale 1975:72) กล่าวว่า การจะใช้สื่อให้มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีการวางแผน มีการทดลองใช้ ด้านตัวผู้เรียนจะต้องรู้ว่าตนกำลังเรียนอะไร และเรียนเพื่อวัตถุประสงค์ใด

เปรี๊อง กุมท (2528:100) ได้ให้หลักของการจัดการเรียนการสอนว่าต้องเริ่มจากการวางแผนการสอนอย่างเป็นระบบ มีการออกแบบสื่อการสอนให้สอดคล้องกับแผนการสอนนั้นไปสอนตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ทุกประการและมีการประเมินผลด้วย โดยต้องประเมินและวิเคราะห์เริ่มตั้งแต่ จุดมุ่งหมาย นักเรียน เนื้อหา กิจกรรม สถานการณ์ และสื่อการสอน เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงส่วนต่าง ๆ เหล่านี้ให้ดีขึ้น

กาญจนา คุณารักษ์ (2535:147) กล่าวว่า การนำสื่อการสอนไปใช้ก็เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาวิชาได้ง่ายและเร็วขึ้น ก่อนจะใช้จริงจะต้องมีการจัดเตรียมไว้ให้พร้อมและทดลองใช้เพื่อหาข้อบกพร่อง ดังนั้น การใช้สื่อการสอนควรปฏิบัติดังนี้

1. เลือกสื่อการสอน ที่จะนำมาใช้ให้เหมาะสมกับจุดประสงค์ของการสอนและสถานการณ์
2. ศึกษาคุณสมบัติของสื่อการสอนที่เลือกแล้ว เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการใช้
3. เตรียมการใช้สื่อการสอนและสถานที่ให้พร้อม
4. ต้องมีการประเมินผลหลังการใช้สื่อเพื่อการปรับปรุงแก้ไข

ดังนั้นหลักของการใช้สื่อในการเรียนการสอนจึงสรุปได้ว่า จะต้องคำนึงถึงจุดประสงค์ของบทเรียน ผู้เรียน เวลา สถานที่และสภาพแวดล้อมเป็นสำคัญ โดยเลือกใช้ให้เหมาะสมและมีการเตรียมไว้ให้พร้อมก่อนการใช้ เพื่อให้การสอนเกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้จะต้องมีการประเมินผลการใช้สื่อเพื่อเป็นการตรวจสอบประสิทธิภาพของสื่อและนำไปปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

ประเภทของสื่อและวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ และคณะ (2526:132) ได้แบ่งสื่อการสอนออกเป็น 3 ชนิดดังนี้

1. สื่อประเภทวัสดุซึ่งสิ้นเปลือง ได้แก่ ภาพถ่าย ภาพยนตร์ ภาพสไลด์ ฯลฯ
1. สื่อประเภทอุปกรณ์ หมายถึง สิ่งช่วยสอนที่เป็นเครื่องมือ เช่น กล้องถ่ายรูป เครื่องบันทึกเสียง ฯลฯ
3. สื่อประเภทกระบวนการและวิธีการที่จัดให้นักเรียน

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543: 210-211) ได้แบ่งสื่อการสอนเป็น 3 ประเภท คือ

 1. โสตทัศน วัสดุ ได้แก่ ภาพ เช่น ภาพเขียน ภาพถ่าย วัสดุฉายเส้น เช่น การ์ตูนฉายเส้น แผนภูมิ วัสดุทรง เช่น ฟันจำลอง ของจริง
 2. เครื่องมือโสตทัศนอุปกรณ์ ได้แก่ เครื่องเสียง เช่น เครื่องบันทึกเสียง เครื่องฉาย เช่น เครื่องฉายสไลด์
 3. กิจกรรมโสตทัศนอุปกรณ์ ได้แก่ การศึกษานอกสถานที่ การจัดนิทรรศการ การจัดสถานการณ์จำลอง

จึงสรุปได้ว่า ประเภทของสื่อ นั้น อาจแบ่งได้ ดังนี้คือ สื่อประเภทเครื่องมือเครื่องใช้หรือเทคโนโลยีต่าง ๆ สื่อประเภทวัสดุ ซึ่งผู้สอนอาจผลิตขึ้นเอง และสื่อประเภทวิธีการหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

ประโยชน์ของสื่อและวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน

อริพร ศรียมก (2523:66-67) กล่าวถึงประโยชน์ของการใช้สื่อการสอน ดังนี้คือ

 1. กระตุ้นความสนใจให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกรักอยากเรียน เพราะธรรมชาติของมนุษย์ย่อมอยากรู้ อยากเห็นในสิ่งต่าง ๆ อยู่แล้ว
 2. ทำให้ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนได้ง่ายขึ้น เพราะสื่อการสอนสามารถแปลงนามธรรมให้เป็นรูปธรรม ทำให้ประหยัดเวลาในการอธิบายได้มาก
 3. สามารถเอาชนะเวลา สถานที่และระยะทางได้ กล่าวคือสื่อการสอนสามารถนำสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีตกลับมาให้ชมได้ในปัจจุบัน ไม่ว่าสิ่งนั้นจะเกิด ณ ที่ใด ระยะทางไกลหรือใกล้เพียงใด
 4. สามารถย่อขนาดของวัตถุที่ใหญ่เกินกว่าที่จะนำของจริงมาประกอบการสอนได้ นอกจากนั้นสื่อการสอนยังสามารถขยายวัตถุซึ่งมีขนาดเล็กเกินกว่าจะนำของจริงมาประกอบการสอนได้
 5. ทำให้นักเรียนจดจำสิ่งที่ควรจำไว้ได้นานมาก
 6. มีส่วนเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน จากการที่ได้พบเห็นสื่อการสอนที่น่าสนใจใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความคิดเดิมให้เกิดเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุป งานด้านการสอน ผู้บริหาร โรงเรียนมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการ โดยส่งเสริมพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย การจัดทำข้อมูลนักเรียนรายบุคคล การออกแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียน สนับสนุนให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยี และสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้ โดยใช้ภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและนอกโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลด้วยกระบวนการวิจัย การพัฒนาการสอน การใช้สื่อเทคโนโลยี การวัดผล ประเมินผลด้วยกระบวนการวิจัยทางการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาเต็มตามศักยภาพ

4.3 ด้านการเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา กำหนดสาระเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนสำคัญที่สุด มีสาระสำคัญ ดังนี้คือ

หลักการจัดการศึกษา ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน โดยมีความเชื่อว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ ดังนั้น การศึกษาต้องเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

สาระการเรียนรู้ เป็นเป้าหมายของการจัดการศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ นอกระบบ และการเรียนตามอัธยาศัยที่เน้นเนื้อหาสาระและทิศทางของหลักสูตร เน้นความสำคัญ ทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และการบูรณาการ ตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน

มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทย และระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

มีความรู้ และทักษะทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

มีความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมการกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา

มีความรู้ และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง

มีความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข
กระบวนการเรียนรู้ เป็นการบอกถึงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการสอนการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติจริง ให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

ผสมผสานบูรณาการความรู้ด้านต่างๆ อย่างสมดุล รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในทุกกลุ่มวิชา

ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้เอื้อต่อการเรียนรู้รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และการเรียนรู้จากแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

บทบาทรัฐในการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ทุกรูปแบบอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

การประเมินผลการเรียนรู้ เป็นการบอกถึงการประเมินการศึกษาของผู้เรียนแต่ละระดับ และแต่ละรูปแบบ ให้สถานศึกษาเป็นผู้ประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยการพิจารณาจาก การพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกต พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบควบคู่ไปกับ การจัดการเรียนการสอน และทั้งนี้จะต้องให้คำนึงถึงการประเมินด้านคุณธรรม และค่านิยมด้วย นอกจากนี้ในการจัดสรร โอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาต่อในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานกับระดับอุดมศึกษา หรือในระหว่างการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกัน ให้นำผลการประเมินของผู้เรียนมาใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดสรร โอกาสเข้าศึกษาต่อด้วย

การพัฒนาหลักสูตร เป็นการกำหนดแนวทางการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดทำ 2 ระดับ คือ

ระดับชาติ ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดหลักสูตรแกนกลาง

การศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิต การประกอบอาชีพและการศึกษาค่อ

ระดับท้องถิ่น ให้สถานศึกษาจัดทำสาระของหลักสูตรเสริมจากหลักสูตรแกนกลางใน ส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อ เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน และประเทศชาติ รวมทั้งจัดทำหลักสูตรเลือกให้เป็นไปตาม ความต้องการของผู้เรียน

การพัฒนาหลักสูตร เป็นการจัดทำหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดม ศึกษา ไม่ว่าจะเป็หลักสูตรของคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส หรือบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ ต้องมี ความหลากหลายและเหมาะสม โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสมกับวัย และตาม ศักยภาพ

สาระของหลักสูตร ที่เป็นวิชาการและวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุลทั้งด้าน ความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงามและความรับผิดชอบต่องังคม

ในการจัดหลักสูตรอุดมศึกษา นอกจากคุณลักษณะที่กล่าวจะต้องมีความมุ่งหมายเฉพาะที่ จะพัฒนาวิชาการ วิชาชีพขั้นสูง และการค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และการพัฒนาสังคม ด้วย บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สถานศึกษาต้องร่วมกับทุกส่วนในชุมชน เสริมความเข้มแข็ง ของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนรวม ทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา กับชุมชนอื่นเพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา อบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จัก เลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความ ต้องการ

การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ สถานศึกษาต้องพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพ ผู้สอนมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด

การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุดควรคำนึงถึงประเด็นที่สำคัญดังต่อไปนี้ (คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ 2543 : 18- 22)

1. สมองของมนุษย์มีศักยภาพในการเรียนรู้สูงสุด

สมองของมนุษย์ประกอบด้วยเซลล์สมองประมาณหนึ่งแสนล้านเซลล์เป็น โครงสร้างที่มหัศจรรย์ โดยธรรมชาติสมองมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ตั้งแต่แรกเกิดมีความต้องการที่จะเรียน สามารถเรียนรู้ให้บรรลุผลอะไรก็ได้ มนุษย์ต้องการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง ธรรมชาติ และทุกอย่างรอบตัว

มนุษย์สามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ โดยอาศัยสมองและระบบประสาทสัมผัสซึ่งเป็นพื้นฐานของการรับรู้ ซึ่งรับความรู้สึกจากอวัยวะรับความรู้สึก คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ กระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผู้สอนต้องสนใจ และให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมอง (Head) จิตใจ (Heart) มือ(Hand) และสุขภาพองค์รวม (Health)

2. ความหลากหลายของสติปัญญา

คนแต่ละคนมีความสามารถ หรือความเก่ง แตกต่างกัน และมีรูปแบบการพัฒนาเฉพาะของแต่ละคน สิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาเสริมสร้างความสามารถให้แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด

โฮเวิร์ด การ์ดเนอร์ (Gardner,1999) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความหลากหลายของสติปัญญา และได้จำแนกความสามารถของคนไว้ 10 ประเภท คือ ด้านภาษา ดนตรี ตรรก และคณิตศาสตร์ การเคลื่อนไหว ศิลปะ /มิติสัมพันธ์ การสื่อสารด้านความรู้สึก / ความลึกซึ่งภายในจิตใจ ด้านความเข้าใจธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านจิตวิญญาณ และด้านจินตนิยม

การจัดการเรียนรู้ ควรจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมศักยภาพ ความเก่ง/ ความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ซึ่งสามารถเก่งได้หลายด้าน

3. การเรียนรู้เกิดจากประสบการณ์ตรง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 5) ได้ดำเนินการรวบรวมแนวคิดทางทฤษฎีการเรียนรู้ และเสนอแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ดังนี้

3.1 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามความสามารถทั้งด้านความรู้ จิตใจ อารมณ์และทักษะต่างๆ

3.2 ลดการถ่ายทอดเนื้อหาวิชาลง ผู้เรียนกับผู้สอนมีบทบาทร่วมกันใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการแสวงหาความรู้ ให้ผู้เรียน ได้เรียนจากสถานการณ์จริงที่เป็นประโยชน์และสัมพันธ์กับชีวิตจริง เรียนรู้ความจริงในตัวเองและความจริงในสิ่งแวดล้อมจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

3.3 กระตุ้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง ครูทำหน้าที่เตรียมการ จัดตั้งเวที ให้คำปรึกษา วางแผนกิจกรรม และประเมินผล

ความหมายของกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด

กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด หมายถึง การกำหนดจุดหมาย ภาระกิจกรรม แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ และการวัดประเมินผลที่มุ่งพัฒนา คน และ ชีวิต ให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้เต็มตามความสามารถ สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน

กิจกรรมการเรียนรู้ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียน ได้สัมผัส และสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นเพื่อนมนุษย์ ธรรมชาติ และเทคโนโลยี ผู้เรียนได้ค้นคว้า ทดลอง ฝึกปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จนค้นพบสาระสำคัญของบทเรียน ได้ฝึกวิधिकวิเคราะห์ สร้างสรรค์ จินตนาการ และสามารถแสดงออกได้ชัดเจนมีเหตุผล

ครูมีบทบาทปลูกเร้าและเสริมแรงศิษย์ในทุกกิจกรรมให้ค้นพบคำตอบและแก้ปัญหาด้วยตนเอง รวมทั้งการร่วมทำงานเป็นกลุ่ม จัดกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม ความมีวินัย รับผิดชอบในการทำงาน ผู้เรียนมีโอกาสฝึกการประเมินและปรับปรุงตนเองยอมรับผู้อื่น สร้างจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองและเป็นพลโลก

การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา เกิดขึ้นได้ในหลายระดับ ทั้งในตัวผู้เรียน ในห้องเรียน และนอกเหนือไปจากห้องเรียนที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

ระดับผู้เรียน เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย กิจกรรม และวิธีการเรียนรู้ ได้คิดเอง ปฏิบัติเอง ได้เรียนรู้ด้วยตนเอง รวมทั้งร่วมประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ตามศักยภาพ ความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของแต่ละคน

ระดับห้องเรียน เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียน ได้คิดเอง ทำเอง ปฏิบัติเอง และสร้างความรู้ด้วยตนเองในเรื่องที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิต จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ผู้เรียน มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายกิจกรรม และวิธีการเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ผู้เรียน มีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ ครู เป็นผู้วางแผนขั้นต้น ทั้งเนื้อหา และวิธีการแก่ผู้เรียน จัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และช่วยชี้แนะแนวทางการแสวงหาความรู้ ที่ถูกต้องให้แก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคล

การจัดกระบวนการเรียนรู้ระดับห้องเรียนนี้ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้ นอกจากครู และผู้เรียนแล้ว ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุด คือผู้บริหาร โรงเรียน บุคลากรสนับสนุนการสอน ตลอดจนงานจัดสื่อการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัวผู้เรียน

ระดับนอกเหนือห้องเรียนเป็นกระบวนการเรียนรู้ ที่เปิด โอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงศักยภาพและความต้องการของผู้เรียนให้ ผู้เรียนมีโอกาสได้เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตในครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น รวมทั้งเปิด โอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนทุกขั้นตอน

กล่าวโดยสรุป การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด เป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ผู้เรียน ได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ ผู้เรียนมีทักษะในการ

แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน

ลักษณะการเรียนรู้ที่พึงประสงค์

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเรียนรู้ นักการศึกษา นักคิด ครูอาจารย์ ผู้บริหาร ผู้เรียน และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะผู้เรียนและลักษณะกระบวนการเรียนรู้ คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543 : 11- 12) ได้สรุปลักษณะผู้เรียนที่พึงประสงค์ และลักษณะกระบวนการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ ไว้ดังนี้

1) ลักษณะผู้เรียนที่พึงประสงค์

ผู้เรียนที่พึงประสงค์ คือ ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข

คนดี คือคนที่ดำเนินชีวิตอย่างมี คุณภาพ มีจิตใจที่ดีงาม มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งด้านจิตใจ และพฤติกรรมที่แสดงออก เช่น มีวินัย มีความเอื้อเฟื้อ เกื้อกูล มีเหตุผล รู้หน้าที่ ซื่อสัตย์ พากเพียร ขยัน ประหยัด มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย เคารพความคิดเห็นและสิทธิของผู้อื่น มีความเสียสละ รักษาสิ่งแวดล้อม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสันติสุข

คนเก่ง คือคนที่มี สมรรถภาพสูง ในการดำรงชีวิต โดยมีความสามารถด้านใดด้านหนึ่ง หรือรอบด้าน หรือมีความสามารถพิเศษเฉพาะทาง เช่น ทักษะและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ความสามารถทางด้านคณิตศาสตร์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถทางด้านภาษา ศิลปะ ดนตรี กีฬา มีภาวะผู้นำ รู้จักตนเอง ควบคุมตนเอง ได้ เป็นต้น ทนสมัย ทนเหตุการณ์ทันโลก ทันทเทคโนโลยี มีความเป็นไทย สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ และทำประโยชน์ให้เกิดแก่ตน สังคม และประเทศชาติได้

คนมีความสุข คือคนที่มี สุขภาพ ที่ดีทั้งกาย และจิต เป็นคนร่าเริงแจ่มใส ร่างกายแข็งแรง จิตใจเข้มแข็ง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรักต่อทุกสรรพสิ่ง มีอิสรภาพปลอดพ้นจากการตกเป็นทาส ของอบายมุข และสามารถดำรงชีวิต ได้อย่างพอเพียงแก่อัตภาพ

ลักษณะกระบวนการเรียนรู้ที่พึงประสงค์

กระบวนการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ คือกระบวนการทางปัญญาที่พัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต สามารถเรียนรู้ได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีความสุข บูรณาการเนื้อหา สาระตามความเหมาะสมของระดับการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียน ได้มีความรู้เกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม สาระการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน ทนสมัย เน้นกระบวนการคิด และการปฏิบัติจริง ได้เรียนรู้ตามสภาพจริง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่าง กว้างไกลเป็นกระบวนการที่มีทางเลือกและมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย น่าสนใจ เป็นกระบวนการ

เรียนรู้ร่วมกัน โดยมีผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และมุ่งประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข

หากการจัดกระบวนการเรียนรู้เชื่อมโยงกันเป็นองค์รวม ย่อมส่งผลให้ได้คนไทยที่เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข คุณสมบัติ 3 ประการ ต่างเป็นปัจจัยอิงอาศัยซึ่งกันและกัน จุดหมายสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้ คือการพัฒนาคุณภาพของคนไทยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศทุกฝ่ายต้องส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนมีโอกาสได้คิด ทำ ทบทวน พิสูจน์ผล แล้วนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง ซึ่งพาดตนเองได้เนื่องจากได้หาความรู้ได้เอง และใช้ความรู้ทางสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

กรมวิชาการและคณะกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ ในคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2543) กล่าวถึงตัวบ่งชี้การเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ หลังจากผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด ดังนี้

1. ผู้เรียนมีหลักการที่เกี่ยวกับรูปแบบ แนวทางและวิธีคิดของตนเอง แสดงออกอย่างสร้างสรรค์และเหมาะสม คิดเป็นระบบและมีวิจารณ์ญาณ และมีสมาธิในการเรียนและการทำงาน
 2. นักเรียนมีศักยภาพในการตัดสินใจ
 3. นักเรียนได้ค้นพบตนเองเกี่ยวกับศักยภาพด้านต่าง ๆ ในเชิงปัญหา ความถนัด ลีลาการเรียนรู้ แนวทางการศึกษาต่อ การพัฒนางานและพัฒนาอาชีพของตนเอง
 4. นักเรียนสามารถเรียนรู้ ทำงาน ด้วยพึ่งตนเอง ใช้วิถีชีวิตประชาธิปไตยในการทำงาน เป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข
 5. นักเรียนมีนิสัยการทำงานที่เป็นระบบ รักการอ่าน การค้นคว้าข้อมูล ใช้ข้อมูลใหม่ ๆ ในการสร้างความรู้ เรียนรู้จากการปฏิบัติของตนเอง สร้างสรรค์ผลงาน มีทักษะการจัดการ ทักษะการนำเสนอและถ่ายทอดสื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
 6. นักเรียนมีวินัยในตนเอง มีบุคลิกภาพมั่นคง แสดงออกในเชิงสร้างสรรค์และเหมาะสม มีเหตุผล มีกิริยามารยาทและความเป็นไทย เห็นคุณค่าของตนเองและยอมรับผู้อื่น ประเมินตนเอง และปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
 7. นักเรียนมีสุขนิสัย และทักษะทางสุขภาพ มีทักษะในการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม
 8. นักเรียนมีประสบการณ์ตรงกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- กองวิจัยทางการศึกษา กรมวิชาการ (2544) ได้ศึกษาคุณลักษณะของเด็กไทยที่พึงประสงค์ที่สามารถอยู่ในสังคมยุคใหม่ได้อย่างมีคุณภาพ ดังนี้
1. การเป็นคนดี หมายถึง คุณลักษณะทางจิตใจและพฤติกรรมของควมมีวินัย และ

ค่านิยมประชาธิปไตย

1.1 ความมีวินัย คือคุณลักษณะจิตใจและพฤติกรรมที่ช่วยให้บุคคลนั้นสามารถควบคุมตนเอง และปฏิบัติตามระเบียบ กฎ กติกาสังคม เพื่อประโยชน์สุขของตนเองและของส่วนรวม

พฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความมีวินัย คือ สนใจใฝ่รู้ ควบคุมตนเอง รับผิดชอบ มีเหตุผล ซื่อสัตย์ซื่อตรงต่อเวลา เชื่อมมั่นในตนเอง อดทน เป็นผู้นำ ความร่วมมือ การรับฟังและ เคารพความคิดเห็นผู้อื่น การเคารพในสิทธิของผู้อื่น การช่วยเหลือทั้งพาดตนเอง การยอมรับการกระทำของตน การ รู้จักเสียสละและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การช่วยเหลือผู้อื่นและส่วนรวม การทำตามข้อตกลง ความเชื่อมั่นในตนเองและผู้อื่น การมีวินัยในการเรียนรู้

1.2 ค่านิยมประชาธิปไตย คือคุณลักษณะทางจิตใจและพฤติกรรมของบุคคลที่เห็นคุณค่าของตนเองและคุณค่าของผู้อื่น เคารพสิทธิและป้องกันสิทธิของตนเองและผู้อื่น ด้วยน้ำใจที่เคารพต่อคุณค่าของเสียงส่วนใหญ่ ด้วยความเข้าใจระหว่างกันและกัน ด้วยความสันติสุข

พฤติกรรมบ่งชี้ถึงความมีประชาธิปไตย คือ เห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การเคารพสิทธิ ป้องกันสิทธิของตนเอง การเคารพสิทธิผู้อื่น ความมีเหตุผล การเคารพกติกาของสังคม ทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็น มีความเสียสละ มองโลกในแง่ดี มีความไว้วางใจผู้อื่น ไม่มีจิตใจเป็นเผด็จการ

2. การเป็นคนเก่ง หมายถึง เก่งในการเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ตนเอง เรียนรู้ที่จะทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่น ดังนี้

2.1 การเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ตนเอง โดยการพัฒนาทักษะการคิด การคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การจำแนก การจัดลำดับความสำคัญ และทักษะการแก้ปัญหา พฤติกรรมบ่งชี้ประกอบด้วย รู้แหล่งข้อมูล และวิธีการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย สามารถรวบรวมข้อมูล สามารถสรุปความ แปลความข้อมูล สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาได้ สามารถจัดลำดับความสำคัญของเรื่องได้ สามารถจัดลำดับความสำคัญของเรื่องได้ สามารถกำหนดขั้นตอนในการแก้ปัญหาในรูปแบบของยุทธวิธี สามารถใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ สามารถประยุกต์ใช้และพัฒนาความรู้

2.2 การเรียนรู้ที่จะทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่น ด้วยการพัฒนาทักษะการจัดการ ทักษะการวิเคราะห์ตนเอง และการพัฒนาความเข้าใจและความรู้สึทักของผู้อื่น

2.2.1 ทักษะการจัดการ พฤติกรรมที่บ่งชี้ ประกอบด้วย ความสามารถในการวางแผน พฤติกรรมที่แสดงออกได้แก่ วิเคราะห์งาน ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ กำหนดขั้นตอนการทำงาน ความสามารถในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมที่แสดงออกได้แก่ การประสานงาน ทำงานเป็นระบบตามแผน บริหารเวลาและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ความสามารถในการติดตาม ประเมินผล

และสรุปผลงาน พฤติกรรมที่แสดงได้แก่ คิดตามงานอย่างเป็นระบบ ประเมินผลและปรับปรุงงาน สรุปผลงาน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการจัดการ พฤติกรรมที่แสดงออกได้แก่ เลือกใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม ปรับตัวได้เหมาะสมกับสถานการณ์

2.2.2 ทักษะการวิเคราะห์ตนเอง พฤติกรรมที่บ่งชี้ ประกอบด้วย มองเห็นจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง สามารถรับรู้และเข้าใจความรู้สึกและอารมณ์ของตนเอง เห็นคุณค่าและความสำคัญของตนเอง รู้จักประมาณตนเอง

2.2.3 การเข้าใจผู้อื่น พฤติกรรมที่บ่งชี้ ได้แก่ รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น รู้จักรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น

3. มีสุข หมายถึง มีความสุขกายและสุขใจ

1.1 สุขกาย หมายถึง ภาวะที่ปราศจาก โรคภัยไข้เจ็บ ทั้งร่างกาย จิตใจ และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข พฤติกรรมที่บ่งชี้ ประกอบด้วย เห็นคุณค่าของการออกกำลังกาย ออกกำลังกายสม่ำเสมอ เหมาะสมกับวัย พักผ่อนอย่างเพียงพอ รู้จักเลือกรับประทานอาหารที่มีประโยชน์และสะอาด รู้จักรักษาสุขภาพ ทั้งร่างกายและจิตใจ ดูแล รักษาสุขภาพให้แข็งแรง สมบูรณ์อยู่เสมอ รู้จักรักษาความสะอาดของร่างกาย เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่มและที่อยู่อาศัย รู้จักปฏิบัติตน เพื่อป้องกัน โรคภัยไข้เจ็บ รู้จักการป้องกันอันตรายจากอุบัติเหตุต่าง ๆ ละเว้นสิ่งเสียด

1.2 สุขใจ หมายถึง การที่บุคคลรู้จักตนเองเป็นอย่างดี ยอมรับข้อบกพร่องที่ตนมี ภาคภูมิใจในข้อดีของตนเอง มีอารมณ์แจ่มใส มีจิตใจที่มั่นคง ไม่มีความวิตกกังวล และความตึงเครียด มองโลกในแง่ดี สามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งสามารถที่จะหาความสุขจากสิ่งแวดล้อมของตนเองได้ด้วยพฤติกรรมที่บ่งชี้ ประกอบด้วย มีความภาคภูมิใจ มีเหตุผล ไม่มีความขัดแย้งในจิตใจ มีความเชื่อมั่นและเข้าใจตนเองอย่างดี สามารถเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มากระทบ ได้ด้วยจิตใจที่มั่นคง ปราศจากการเจ็บป่วยทั้งด้านร่างกายและจิตใจ พึงพอใจในการกระทำที่พิจารณาว่าดี ถูกต้อง รู้จักตนเอง และเข้าใจตนเองดี รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความรักและไว้วางใจผู้อื่นอย่างจริงใจ ทำประโยชน์ให้แก่หมู่คณะ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543) ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ จะส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังนี้

นักเรียนมีความสุข มีตัวบ่งชี้ดังนี้คือ สุขภาพสมบูรณ์ทั้งกายใจ อิ่มแ่มแจ่มใส ยอมรับตนเองและผู้อื่น เห็นคุณค่าของตนเอง มีสุนทรียะ มองเห็นความงามของธรรมชาติ และศิลปวัฒนธรรม ชื่นชมและเข้าร่วมกิจกรรม ศิลปะ ดนตรีและกีฬา

นักเรียนเป็นดีมีตัวบ่งชี้ดังนี้คือ มีฉันทะในการเรียนรู้ ปฏิบัติตามหลักธรรมศาสนา

ทำสิ่งที่ เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม มีคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ มีวินัยในตนเองและ มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต เป็นมิตรกับบุคคลอื่นและธรรมชาติ มีความเมตตากรุณา กล้าคิด กล้าทำ และรับผิดชอบต่อการทำของตนเอง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

นอกจากนี้ศูนย์พัฒนาหลักสูตร (2543: 4) ได้กำหนดมาตรฐานหลักสูตร (Curriculum Standard)เป็นการกำหนดว่า ผู้เรียนจะต้องรู้อะไร ทำอะไรได้ (What student should know, be able to do, and be like)หรืออีกนัยหนึ่ง หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์หรือคุณภาพของผู้จบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ขยัน ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน สามัคคี มีวินัย มีความรับผิดชอบ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ปฏิบัติตามหลักธรรมของศาสนาที่ตนนับถือ เห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น มีความมั่นคงทางอารมณ์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน รู้วิธีการเรียนรู้ รักการอ่าน มีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้มีทักษะในการใช้ภาษาไทย และภาษาสากล มีทักษะในการทำงาน การจัดการ รักรการทำงาน และมีเจตคติที่ดีต่องานและอาชีพสุจริต มีความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิทยาการด้านอื่น ๆ มีความคิดเชิงระบบ คิดอย่างมีวิจารณญาณ และคิดอย่างสร้างสรรค์ รักรการออกกำลังกาย ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ และมีสมรรถภาพทางกาย ดูแลรักษาสุขภาพของตนเอง ครอบครัว และชุมชน ป้องกันตนเองจากสารเสพติดและ อบายมุข มีลักษณะนิสัยที่ดีในการบริโภค เลือกรับและตัดสินใจบริโภค ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เห็นคุณค่าในความงามของ ศิลปะและธรรมชาติ มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน และสิ่งแวดล้อม รักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นคนไทย สืบสานมรดกทางศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทย มีจิตสำนึกและปฏิบัติตามวิถีทางประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รักรชาติสิทธิเสรีภาพของตนเองและเคารพสิทธิของผู้อื่น

นอกนั้น ประเวศ วะสี (2543) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของมนุษย์ดังนี้

1. คิดเป็น ลักษณะของคนที่มีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ คิดอย่างมีเหตุผล เป็นคนมีเหตุผล คิดเชื่อมโยงเกิดปัญญา มีโลกทัศน์และวิถีคิดที่สมบูรณ์ เข้าถึงความ เป็นทั้งหมด สามารถสร้างความรู้ใหม่ได้ คิดถึงสิ่งสูงสุด มีพัฒนาการทางจิตวิญญาณ
2. ทำเป็น ลักษณะของคนที่ทำเป็นมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ ทำงานเป็น สร้างเป็นมีงานทำ บันทึกรู้เป็น และชอบบันทึก มีทักษะในการสื่อสาร มีทักษะในการเผชิญสถานการณ์ มีทักษะในการจัดการ
3. อยู่ร่วมกันเป็น ลักษณะของคนที่อยู่ร่วมกันเป็นมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังนี้ เคารพศักดิ์ศรี ความเป็นคนของเพื่อนมนุษย์ รักและอนุรักษ์ธรรมชาติ รักความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวม สามารถร่วมคิด ร่วมทำ สร้างความเป็นชุมชน

กล่าวโดยสรุป งานด้านการเรียน หมายถึงงานที่ผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมให้มีการปฏิรูป การเรียนรู้ ให้ครอบคลุมการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการและคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ ส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงรู้วิธีการแสวงหาความรู้ และสร้างองค์ความรู้ ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถใช้สื่อ เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย จัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถเต็มตามศักยภาพ

สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตรหมายถึงการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับผู้เรียนและท้องถิ่น การนำหลักสูตร ไปใช้พัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการ การ ประเมินผลการใช้หลักสูตรและการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรงาน

ด้านการสอน หมายถึง การบริหารจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวิธีการที่หลากหลาย การจัดทำข้อมูลรายบุคคล การวิเคราะห์ผู้เรียน การออกแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียน การใช้สื่อเทคโนโลยี และสารสนเทศในการสอน การนำกระบวนการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน

ด้านการเรียน หมายถึง การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในรูปแบบที่ เหมาะสมสอดคล้องกับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ผู้เรียน ได้รับการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์เต็มตามศักยภาพ

ผู้บริหาร โรงเรียนจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารจัดการงานวิชาการอย่างมี ประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผล โดยการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เหมาะสมย่อมจะส่งผลต่อ การบริหารงานวิชาการ ด้านหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการสอน และด้านการเรียน ได้รับผลสำเร็จ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ มีความสามารถ เป็นบุคคลที่ มีวิจรรณญาณในการปรับตัวเข้ากับสังคมที่เปลี่ยนแปลง มีความสนใจใฝ่เรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ ใหม่ได้ มีความเป็นประชาธิปไตย เห็นแก่ประ โยชน์ส่วนรวม และมีจิตใจที่เข้มแข็งมั่นคง สามารถ อยู่ในสังคมอย่างมีคุณภาพและมีความสุข

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เกรียงศักดิ์ คมคาย (2530: 119-120) ได้วิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของ ผู้บริหาร โรงเรียนกับผลงานของ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพชรบูรณ์ ในด้านวิชาการ การบริหารบุคคล ฯลฯ พบว่าพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลงานของ โรงเรียน

ราเชนทร์ อัสเวศน์ (2531) ได้ศึกษาสภาพ และปัญหาการบริหารงานวิชาการของ

โรงเรียนเทศบาล ในเขตการศึกษา 6 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา 6 ด้านต่างๆ (2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลจากความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาและพนักงานครูเทศบาล ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา 6 อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบสภาพ และปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลตามความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาเทศบาลและความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาล พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้าน คือ งาน เกี่ยวกับหลักสูตร งานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน งานเกี่ยวกับการวัดผลการเรียนการสอน และงานเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

คุณพล อ้นพวงรัตน์ (2534) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามความต้องการของครูอาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า ความต้องการของครูอาจารย์ต้องการแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน แบบประชาธิปไตยอยู่ในระดับสูง แบบอัคราธิปไตยและแบบตามสบายอยู่ในระดับปานกลาง

วัชรินทร์ นุชนาคา (2538) ได้วิจัยแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการพบว่าแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบนักพัฒนามากที่สุดรองลงมาคือแบบนุถุกรรมและน้อยที่สุดคือแบบนำทีม แบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนจะส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ดังนี้แบบผู้นำของผู้บริหาร แบบผู้ยึดระเบียบ นักพัฒนาและผู้นำทีมจะทำให้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด แบบผู้นำของผู้บริหารแบบนุถุกรรมนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์รองลงมา แบบผู้นำของผู้บริหารแบบนักบุญและผู้ระนีประนอมจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนค่อนข้างต่ำ และแบบผู้นำของผู้บริหารแบบผู้ทนทำจะทำให้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำที่สุด

ชะลอ บัวน้อย (2538) ได้วิจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นแบบผสมผสานของแบบมิตรสัมพันธ์และกิจสัมพันธ์ โดยมีบรรยากาศโรงเรียนสามอันดับแรกเป็นแบบเปิดมากที่สุด รองลงมาคือแบบอิสระ และแบบควบคุมตามลำดับ สำหรับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นแบบผสมผสานของแบบมิตรสัมพันธ์

และกิจสัมพันธ์เช่นเดียวกัน แต่มีบรรยากาศโรงเรียนตามอันดับแรกเป็นแบบรวบอำนาจมากที่สุด รองลงมาคือแบบปิดและแบบอิสระ

วันชัย นพรัตน์ (2539) ได้วิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 12 ตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์จำแนกตามขนาด โรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 12 ตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (3) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 12 ตามการรับรู้ของ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (4) เพื่อเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 ตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (5) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (6) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน

พงษ์ธาดา สุภาแสน (2539) ได้วิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนตาม ความรับรู้และความคาดหวังของครู โรงเรียนเอกชน อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อศึกษา แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอำเภอฝาง ผลการวิจัยพบว่า ครูเอกชนใน อำเภอฝางมีการรับรู้ว่าคุณบริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกภาวะผู้นำอยู่ในระดับมีการปฏิบัติ บ่อยครั้ง โดยมีการรับรู้ว่าคุณบริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านมุ่งงานอยู่ในระดับมีการ ปฏิบัติบ่อยครั้ง ส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับมีการปฏิบัติเป็น ครั้งคราว ครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอฝาง มีความคาดหวังว่าคุณบริหาร โรงเรียนต้องมีพฤติกรรมที่ แสดงออกถึงภาวะผู้นำอยู่ในระดับต้องมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง โดยพฤติกรรมภาวะผู้นำในด้านมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์ ครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอฝางมีความคาดหวังว่าคุณบริหารต้องมีพฤติกรรมที่แสดง ออกทั้งสองด้านในระดับมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง

สะอาด ราชเฉลิม (2540) ได้วิจัยแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำความ ยึดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำ และควมมีประสิทธิผลในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุตรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า (1) แบบภาวะผู้นำ หลักของผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่คือแบบเกือบหนุน ผู้นำมีพฤติกรรมเกือบหนุนสูงบงการต่ำ แบบ ภาวะผู้นำรองคือ แบบแนะนำกำกับดูแล ผู้นำมีพฤติกรรมบงการสูง เกือบหนุนสูง ส่วนแบบภาวะผู้ นำที่ต้องพัฒนาคือ แบบมอบหมายงาน ผู้นำมีพฤติกรรมเกือบหนุนต่ำ บงการต่ำ (2) ความยึดหยุ่นใน การใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือผู้บริหาร โรง เรียนมีการปรับเปลี่ยนการใช้แบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ในการบริหารงาน ได้ตามสมควร ไม่ได้ยึด ภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตายตัว ผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้นและมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง มากขึ้นมีความยึดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำมากขึ้น (3) ความมีประสิทธิผลในการใช้แบบภาวะ ผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือผู้บริหาร โรงเรียนเลือกใช้แบบ ภาวะผู้นำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความมุ่งมั่นของผู้ได้บังคับบัญชาได้ระดับปาน กลางผู้บริหารที่มีอายุ 41 - 50 ปี และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 5 ปี มีประสิทธิผลในการใช้แบบภาวะผู้นำสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ

วสันต์ สารนันท์ (2540) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในภาพรวม เป็นผู้นำแบบมุ่ง ประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง แบบผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และแบบผู้นำแบบ มุ่งงานอยู่ในระดับต่ำ ด้านประสิทธิผลของผู้นำ ในภาพรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีแบบผู้นำ ประเภทมีประสิทธิผลมากมีจำนวนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีแบบผู้นำประเภทมีประสิทธิผล น้อย และพบว่าแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและผล สัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิสิทธิ์ บุญยา (2541) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวิธีการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า พฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นแบบผสมผสาน คือมิตรสัมพันธ์สูงกับกิจสัมพันธ์สูง วิธีที่ผู้บริหาร โรงเรียนเลือกแก้ไขปัญหาความขัดแย้งมากที่สุดคือ การประนีประนอมรองลงมาได้แก่การหลีกเลี่ยง การร่วมมือ การยอมให้และการเอาชนะตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมผู้นำด้าน

มิตรสัมพันธ์สูงกับด้านกิจสัมพันธ์สูงเลือกวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยงและการยอมให้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ.10

ธีระพนธ์ ขวัญคน (2541) ศึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน โดยสอบถามจากครูผู้สอนระดับประถมศึกษา 2,718 คน และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 412 คน พบว่าครูผู้สอนระดับประถมศึกษา มีปัญหาในเรื่องเอกสารหลักสูตรไม่เพียงพอ การเขียนแผนการสอน การจัดทำ จัดหาสื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ การสร้างและการใช้เครื่องมือวัดและประเมินผล ขาดขวัญและกำลังใจ รับผิดชอบสอนหลายชั้น หลายกลุ่มประสบการณ์ และการได้รับมอบหมายงานอื่น ๆ

สุทิน ฉิ่งทองคำ (2542) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 1 ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศกฤต กังวาล ไกล (2542) ได้วิจัยประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อ (1) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการและ (2) เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามคุณลักษณะส่วนตัวและสถานภาพของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า (1) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนในกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง (2) ค่าเฉลี่ยผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามกลุ่มต่อไปนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โรงเรียนกลุ่มที่ 1 โรงเรียนกลุ่มที่ 2 โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง(3) ค่าเฉลี่ยผลประเมินอยู่ในระดับมากสำหรับผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามกลุ่มต่อไปนี้ คือ โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนสังกัดเทศบาล โรงเรียนสังกัดกรมสามัญสูงกว่าใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (4) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยมากในด้านการจัดการเรียนการสอน (6) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่าใน โรงเรียนขนาดเล็ก (7) ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มที่ 1 และผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มที่ 2 มีประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนไม่แตกต่างกัน (8) ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งด้วยวิธีต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

เป็นสำคัญที่สุดกว่าครูในระดับอื่นครูอื่นประถมศึกษา (1642) ประถมศึกษามีพฤติกรรมที่ไร้จรรยาบรรณ
แบบผู้เรียนเป็นสำคัญมากที่สุด

วีรบุรุษ บิณฑชวณิช (2543) ได้อ้างถึงการสำรวจของสถานปฏิบัติรูปเพื่อการเรียนรู้ความเข้าใจ
ตลอดจนปัญหา อุปสรรค ในการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการเรียนการสอนของครูจากการสุ่ม
ตัวอย่างครูประมาณ 300 คน ในทุกจังหวัด พบว่า ครูกว่าร้อยละ 50 ยังไม่ค่อยเข้าใจแนวทางปฏิบัติรูป
การเรียนรู้ในประเด็นต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนรู้แบบเด็กเป็นศูนย์กลางการพัฒนา
หลักสูตรท้องถิ่น การวิจัยในชั้นเรียน ครูส่วนใหญ่ ร้อยละ 65 ยังไม่ได้รับการสนับสนุนในการ
พัฒนาความรู้ ความสามารถเท่าที่ควร ทั้งจากผู้บริหารสถานศึกษา และจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
โดยผู้บริหารขาดความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติรูปการเรียนรู้ และพัฒนาการศึกษา ตลอดจนไม่
ค่อยให้การสนับสนุนการดำเนินงานของครู จัดเป็นอุปสรรคคั่น ๆ ที่ทำให้ครูไม่เกิดความรู้ความเข้าใจ
ใจนอกจากนั้น การที่ขาดองค์ความรู้ที่สมบูรณ์ และชัดเจนพอ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ในรอบปี
ที่ผ่านมา ทั้งครูและผู้บริหารจำนวนมากยังสับสนและเข้าใจไม่ตรงกัน

อัญชลี มัคธนู, มหิธร ชุมแสง และศุทธิพร ภูสิทธิานนท์ (2543 : 94) ศึกษาสภาพการจั
ดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในเขตการ
ศึกษา 10. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น
ศูนย์กลางของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในเขตการศึกษา 10 และศึกษาปัญหาในการจัด
กิจกรรมการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอน และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ
โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาเขตการศึกษา 10 รวมทั้งสิ้น 144 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้
เรียนเป็นศูนย์กลางมีพฤติกรรมจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยภาพรวมอยู่ใน
ในระดับกลาง ปัญหาความรู้ความเข้าใจและปัญหาการจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ใน

ระดับปานกลาง ซึ่งปัญหาอันดับแรก คือการเตรียมการสอน ปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยภาพรวม คือการวัดผลประเมินผล ปัญหาความรู้ความเข้าใจและปัญหาการปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวมรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุญเลี้ยง ชะวาลิสันต์ (2543) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการ โรงเรียน ผู้บริหาร และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการ โรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตาม สถานภาพ ของคณะกรรมการ โรงเรียน ขนาด และระดับคุณภาพของโรงเรียน (3) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และ ครูผู้สอน เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามตำแหน่ง ขนาด และระดับคุณภาพของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า (1) คณะกรรมการ โรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารครูผู้สอนเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการ โรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ตามสถานภาพของคณะกรรมการ พบว่า ไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียนพบว่า คณะกรรมการ โรงเรียนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ตามขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการเปรียบเทียบตามตำแหน่งพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เบญจวรรณ สกฤตเนรมิต (2543) ได้วิจัยการบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) สภาพการบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 1 และ (2) การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวนทั้งสิ้นสี่ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การวัดผลประเมินผลและงานทะเบียน และการประเมินผลการจัดงานวิชาการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในบทนี้จะกล่าวถึง ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลตามรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2546 ซึ่งเป็นผู้แทนของโรงเรียน จำนวน 869 โรงเรียน โดยให้ผู้บริหาร โรงเรียนและ ครูผู้สอน ประเภทละ 1 คน รวมเป็นโรงเรียนละ 2 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยเป็น โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 265 คน ด้วยการสุ่มแบบหลายชั้น (Multistage Random Sampling) ดังนี้

1. การสุ่มแบบเป็นชั้น (Stratified Random Sampling) สุ่ม โรงเรียนตามสัดส่วนของจำนวน โรงเรียนในแต่ละอำเภอ

2. การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลากเพื่อเลือก โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดให้ผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอนที่ทำหน้าที่เป็นวิชาการ โรงเรียน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 530 คน ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานการ
 ประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ลำดับ ที่	สพอ./ สปก. ในจังหวัดศรีสะเกษ	จำนวนโรงเรียน		กลุ่มตัวอย่าง		กลุ่มตัว อย่าง
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
1	เมืองศรีสะเกษ	64	19	19	19	38
2	กันทรารมย์	73	22	22	22	44
3	กันทรลักษ์	98	30	30	30	60
4	ขุขันธ์	90	27	27	27	54
5	ราษีไศล	51	15	15	15	30
6	อุทุมพรพิสัย	61	18	18	18	36
7	ขุนหาญ	62	19	19	19	38
8	ปรางค์กู่	47	14	14	14	28
9	ไพรบึง	39	12	12	12	24
10	ยางชุมน้อย	16	5	5	5	10
11	ห้วยทับทัน	28	8	8	8	16
12	บึงบูรพ์	7	2	2	2	4
13	โนนคูณ	31	10	10	10	20
14	ศรีรัตนะ	26	8	8	8	16
15	น้ำเกลี้ยง	25	8	8	8	16
16	วังหิน	33	10	10	10	20
17	ภูสิงห์	25	8	8	8	16
18	เมืองจันทร์	12	4	4	4	8
19	เบญจลักษ์	24	8	8	8	16
20	พยุห์	26	8	8	8	16
21	โพธิ์ศรีสุวรรณ	16	5	5	5	10
22	ศิลาลาด	15	5	5	5	10
รวม		869	265	265	265	530

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือการวิจัย แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าเพื่อวัดพฤติกรรมของผู้นำและ วัตถุประสงค์ผลการบริหารงานวิชาการ โดยเครื่องมือมีทั้งหมด 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามชนิดตอบเลือก (Check list) ใช้สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษทั้งหมด 39 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบสั่งการกับการบริหารงาน มี 9 ข้อ ข้อ 1-9
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสำเร็จกับการบริหารงาน มี 10 ข้อ ข้อ 10-19
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบสนับสนุนการกับการบริหารงาน มี 10 ข้อ ข้อ 20-29
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบให้มีส่วนร่วมกับการบริหารงาน มี 10 ข้อ ข้อ 30-39

ตอนที่ 3 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษทั้งหมด 60 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักสูตรสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ ข้อ 40-59
2. ด้านการสอน จำนวน 20 ข้อ ข้อ 60-79
3. ด้านการเรียน จำนวน 20 ข้อ ข้อ 80-99

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด (Open ended) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ/ แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับภาวะผู้นำผู้บริหารและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของนักวิชาการจำนวนหลายท่าน ขอบข่ายของการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยอาศัยแบบภาวะผู้นำ 4 แบบคือ ผู้นำแบบสั่งการ แบบมุ่งความสำเร็จ แบบสนับสนุน แบบให้มีส่วนร่วม แบบภาวะผู้นำ ตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายของเฮาส์

เป็นเครื่องช่วยกำหนดแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา

ลำดับขั้นในการสร้างเครื่องมือ หลังจากที่ได้ศึกษารายละเอียดจากกรอบแนวคิดจนได้ความคิดรวบยอดมาเป็นตัวแปรของการวิจัย ใช้ตัวแปรกำหนดตัวชี้วัด และใช้ตัวชี้วัดกำหนดเป็นคำถาม เมื่อได้ข้อคำถามจึงดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 สร้างเครื่องมือ ในขั้นนี้ได้รับความร่วมมือช่วยเหลือในการให้คำปรึกษาเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. กกล้า ทองขาว และอาจารย์ที่ปรึกษา ร่วม คือ อาจารย์ ชำรง ชูทัพ

ขั้นที่ 2 การตรวจแก้ไขของผู้เชี่ยวชาญ โดยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ในการขอความร่วมมือผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจแก้ไขเครื่องมือ ในขั้นนี้ได้รับความอนุเคราะห์ในการเป็นผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน (รายละเอียดในภาคผนวก)

ขั้นที่ 3 การปรับแก้ไขตามข้อเสนอของผู้เชี่ยวชาญ โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ขั้นที่ 4 การทดลองเครื่องมือ นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้ว จัดพิมพ์และนำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try - out) กับ โรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 15 โรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่ทำหน้าที่เป็นวิชาการ โรงเรียน เป็นผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 30 คน

ขั้นที่ 5 นำข้อมูลจากการทดลองมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ตามแบบสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เท่ากับ .9693 (รายละเอียดในตารางภาคผนวก) ดังนี้

ตอนที่ 2 ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน เท่ากับ 0.9679

ตอนที่ 3 ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แยกรายด้าน 3 ด้านดังนี้

1. ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเกี่ยวกับด้านหลักสูตรสถานศึกษาเท่ากับ 0.9464
2. ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเกี่ยวกับด้านการสอนเท่ากับ 0.9378
3. ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเกี่ยวกับด้านการเรียนเท่ากับ 0.9380

ขั้นที่ 5 นำเครื่องมือฉบับที่สมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้เพื่อดำเนินการวิจัยต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราชขออนุญาตหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอตนเอง และขอความอนุเคราะห์ให้หัวหน้าประถมศึกษาและกิ่งอำเภอจำนวน 22 อำเภอเพื่อส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บข้อมูล จำนวน 265 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 ฉบับ รวมทั้งสิ้น 530 ฉบับ โดยผู้วิจัยดำเนินการด้วยตนเอง

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามโดยผ่านผู้บริหาร โรงเรียน และขอความอนุเคราะห์การรับแบบสอบถามคืนผู้วิจัย โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนให้ผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ซึ่งจัดเตรียมซองเอกสารเจ้าหน้าที่อยู่ของผู้วิจัยพร้อมติดแสตมป์ไว้ทุกฉบับโดยกำหนดช่วงวันเวลาที่ส่งคืนภายใน 20 วัน

3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

4. ผู้วิจัยประสานงานทางโทรศัพท์ และออกติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ส่งกลับหลังจากเลยเวลากำหนด 20 วัน และระยะเวลาผ่อนผันเพื่อจดหมายตักค้ำ 20 วัน

5. ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่ถูกกำหนดให้เป็นกลุ่มตัวอย่าง 260 โรงเรียนจำนวน 520 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.1

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และสถิติที่ใช้มีดังนี้ คือค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ทดสอบค่าที (t-test) และทดสอบค่าเอฟ (F-test) หาค่าแตกต่างตามวิธีการของ Scheffe และหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ตามแบบการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูลในแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์เกี่ยวกับระดับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิเคราะห์ด้วยการหา ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้าน แล้วนำเสนอในรูปของตารางประกอบ คำบรรยายในการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายตามแนวความคิดของเบสท์ (Best 1981: 182)ดังมีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 - 5.00	แปลว่า	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 - 4.49	แปลว่า	มาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 - 3.49	แปลว่า	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 - 2.49	แปลว่า	น้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.49	แปลว่า	น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เกี่ยวกับระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาวิเคราะห์ด้วยการหา ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้าน แล้วนำเสนอในรูปของตารางประกอบ คำบรรยายในการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายตามแนวความคิดของเบสท์ (Best 1981: 182)ดังมีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 - 5.00	แปลว่า	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 - 4.49	แปลว่า	มาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 - 3.49	แปลว่า	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 - 2.49	แปลว่า	น้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.49	แปลว่า	น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) สำหรับหลักเกณฑ์ความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์ 2536:153)

- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .8 ขึ้นไป แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .6 - 7.9 แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .4 - 5.9 แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .2 - 3.9 แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .2 ลงมา แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำที่สุด

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามอายุประสบการณ์การทำงาน โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามการดำรงตำแหน่งการทำงาน โดยการทดสอบค่าที (t-test)

ตอนที่ 5 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ โดยการแจกแจงความถี่และนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดศรีสะเกษผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 265 โรงเรียนจำนวน 530 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 260 โรงเรียน จำนวน 520 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.11 นำมาวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งออกเป็น 5 ตอนดังนี้

- ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ระดับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ
- ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา
- ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนแยกตามประเภทการทำงานและการดำรงตำแหน่ง
- ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำและการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	1. ชาย	330	63.50
	2. หญิง	189	36.50
	รวม	520	100.00
2. วุฒิทางการศึกษา	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	1.20
	2. ปริญญาตรี	471	90.6
	3. ปริญญาโท และสูงกว่า	43	8.20
	รวม	520	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน	1. น้อยกว่า 10 ปี	74	14.20
	2. 10-19 ปี	119	22.90
	3. 20-29 ปี	123	23.70
	4. 30 ปีขึ้นไป	204	39.20
	รวม	520	100.00
4. ตำแหน่งปัจจุบัน	1. ผู้บริหารโรงเรียน	260	50.00
	2. ครูสายผู้สอน	260	50.00
	รวม	520	100.00

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม เพศชาย จำนวน 330 คน คิดเป็นร้อยละ 63.50 เพศหญิง จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 36.50 วุฒิการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 471 คนคิดเป็นร้อยละ 90.60 วุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 วุฒิปริญญาโทและสูงกว่าจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 8.20 ประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลาการรับราชการ 30 ปี ขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 39.20 และมีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 10 ปี น้อยที่สุด จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 14.20 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจำนวนเท่ากันคือ ประเภทละ 260 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ จากกลุ่มตัวอย่างโดยการวิเคราะห์ระดับภาวะแบบผู้นำแบบสั่งการ แบบมุ่งสำเร็จ แบบสนับสนุน และแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ด้านหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการสอน และด้านการเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อ 1 และข้อ 2 โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามองค์ประกอบที่กำหนด และนำผลรวมของค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์คุณภาพที่กำหนด ปรากฏดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ (n = 520)

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	\bar{X}	S.D	ระดับ	อันดับที่
1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	3.14	0.56	ปานกลาง	4
2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ	3.88	0.66	มาก	3
3. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	3.98	0.67	มาก	2
4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	4.08	0.66	มาก	1

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.2 เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ พบว่าภาวะผู้นำแบบสั่งการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.14$) ส่วนภาวะผู้นำแบบอื่น อยู่ในระดับมากประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ($\bar{X}=4.08$) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($\bar{X}=3.98$) และภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ ($\bar{X}=3.88$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับที่ประสิทธิผลของการบริหารงาน
วิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ
(n = 520)

ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.ด้านหลักสูตรสถานศึกษา	3.99	0.56	มาก	1
2.ด้านการสอน	3.45	0.58	ปานกลาง	3
3.ด้านการเรียน	3.54	0.51	มาก	2
รวม	3.66	0.46	มาก	

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.3 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ในภาพรวมระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) ส่วนด้านอื่นอยู่ในระดับมากประกอบด้วยประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ด้านหลักสูตร ($\bar{X} = 3.99$) และด้านผู้เรียน ($\bar{X} = 3.54$)

ตอนที่ 3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษจากกลุ่มตัวอย่างโดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบ ภาวะผู้นำ แบบสั่งการ แบบมุ่งสำเร็จ แบบสนับสนุน และแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการสอน และด้านการเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ศรีสะเกษ เพื่อตอบคำถามวิจัยข้อ 3 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ปรากฏดังนี้

ตารางที่ 4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับประสิทธิภาพการบริหารงาน วิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา (n = 520)

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ			รวม
	ด้านหลักสูตร	ด้านการสอน	ด้านการเรียน	
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	.022	.365**	.185**	.230**
ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ	.658**	.343**	.451**	.579**
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	.641**	.292**	.429**	.542**
ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	.611**	.241**	.366**	.486**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.4 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่าง แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษพบว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนทั้ง 4 แบบ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาแต่ละแบบพบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ ($r = .579$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด และ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ($r = .230$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับต่ำสุด

**ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับ
ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาแยกตามประเภทการทำงาน
และการดำรงตำแหน่ง โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทดสอบค่าที
(t-test) ทดสอบค่าเอฟ (F-test) และทดสอบรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe ปรากฏดังนี้**

**ตารางที่ 4.5 ระดับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาตาม ความคิดเห็น
ของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามประเภทการทำงาน (n = 260)**

ประสิทธิผล การบริหาร งานวิชาการ	น้อยกว่า 10 ปี		10-19 ปี		20-29 ปี		30 ปีขึ้นไป		รวม	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
	N=11		N=57		N=108		N=84		N=260	
ด้านหลักสูตร	4.386	.465	4.140	.579	3.992	.536	4.064	.493	4.065	.534
ด้านการสอน	3.290	.654	3.261	.641	3.363	.561	3.558	.574	3.401	.595
ด้านการเรียน	3.745	.187	3.568	.521	3.504	.5310	3.637	.475	3.571	.503
รวม	3.192	.235	3.081	.378	3.068	.397	3.180	.405	3.112	.392
ด้าน	แหล่งความแปรปรวน		df	SS	MS	F	P			
หลักสูตรสถานศึกษา	ระหว่างกลุ่ม		3	2.026	.675	2.402	.068			
	ภายในกลุ่ม		256	71.986	.281					
	รวม		259	74.011						
การสอน	ระหว่างกลุ่ม		3	3.488	1.163	3.368	.019*			
	ภายในกลุ่ม		256	88.374	.345					
	รวม		259	91.862						
การเรียน	ระหว่างกลุ่ม		3	1.185	.394	1.564	.198			
	ภายในกลุ่ม		256	64.487	.252					
	รวม		259	65.670						
รวม	ระหว่างกลุ่ม		3	.723	.241	1.578	.195			
	ภายในกลุ่ม		256	39.126	.153					
	รวม		259	39.850						

*p < .05

ผลการวิเคราะห์ จากตาราง 4.5 ความแปรปรวนตามความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนตามประสบการณ์ต่างกัน ในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ระหว่างผู้บริหารตามประสบการณ์ต่างกัน พบว่าด้านหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการเรียน ไม่แตกต่างกัน แต่ด้านการสอนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อทดสอบความแตกต่างรายคู่ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบโดยใช้วิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's method) ดังปรากฏผลในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.6 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสอนของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน (n= 260)

ตัวแปร	\bar{X}	10-19 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	20-29 ปี	30 ปีขึ้นไป
		3.261	3.290	3.363	3.558
10-19 ปี	3.261	-	0.029	0.102	0.297*
น้อยกว่า 10 ปี	3.290		-	0.073	0.268
20-29 ปี	3.363			-	0.195
30 ปีขึ้นไป	3.558				-

*p < .05

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสอนของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 30ปี ขึ้นไป กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-19 ปี ต่างกัน (P < .05) ส่วนความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานคู่ประสบการณ์ในการทำงานอื่นความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 ระดับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิด
เห็นของครูผู้สอนจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน (n = 260)

ประสิทธิผล การบริหาร งานวิชาการ	น้อยกว่า 10 ปี		10-19 ปี		20-29 ปี		30 ปีขึ้นไป		รวม	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ด้านหลักสูตร	3.864	.604	3.965	.651	3.943	.566	3.932	.568	3.927	.594
ด้านการสอน	3.425	.573	3.538	.579	3.516	.548	3.514	.587	3.499	.566
ด้านการเรียน	3.407	.505	3.655	.495	3.509	.523	3.488	.559	3.516	.522
รวม	3.565	.477	3.719	.454	3.656	.474	3.644	.505	3.647	.475

ตารางที่ 4.8 ความแปรปรวนตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการใน
โรงเรียนประถมศึกษาระหว่างครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน
(N=260)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
หลักสูตรสถานศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	3	0.365	0.122	0.341	0.795
	ภายในกลุ่ม	256	91.261	0.356		
	รวม	259	91.626			
การสอน	ระหว่างกลุ่ม	3	0.476	0.159	0.492	0.688
	ภายในกลุ่ม	256	82.487	0.322		
	รวม	259	82.963			
การเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	3	1.989	0.663	2.469	0.062
	ภายในกลุ่ม	256	68.754	0.269		
	รวม	259	70.743			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.754	0.251	1.112	0.345
	ภายในกลุ่ม	256	57.874	0.226		
	รวม	259	58.628			

ผลการวิเคราะห์ จากตาราง 4.8 ความแปรปรวนตามความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาระหว่างครูผู้สอนตามประสบการณ์ต่างกัน ในภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาระหว่างครูผู้สอนตามประสบการณ์ต่างกันพบว่าทั้งด้านหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการสอน และด้านการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลการ
บริหารงานวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง (n = 520)

ประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการ	ผู้บริหาร (n = 260)		ครูผู้สอน (n = 260)		t	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ด้านหลักสูตรสถานศึกษา	4.083	0.528	3.916	0.593	3.390*	.001
ด้านการสอน	3.411	0.594	3.486	0.570	-1.464	.144
ด้านการเรียน	3.589	0.499	3.502	0.523	1.934	.054
รวม	3.694	0.446	3.634	0.478	1.473	.141

* $p < .05$

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.9 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษา ตามการดำรงตำแหน่งในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกันแต่เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรสถานศึกษาความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนด้านการสอนและด้านการเรียน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิดตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้
ตารางที่ 4.10 ปัญหาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา (ผู้บริหาร n = 260)

ปัญหาอุปสรรค	จำนวน (ความถี่)
1. การกำกับติดตามการปฏิบัติงาน การนิเทศงาน ไม่มีความต่อเนื่อง	20
2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริการน้อย ไม่ให้ความร่วมมือ	17
3. ผู้บริหาร ไม่ได้รับการพัฒนาทักษะการบริหารอย่างต่อเนื่อง	15
4. บุคลากรขาดความมุ่งมั่น ขาดความเสียสละ ขาดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	13
5. บุคลากรขาดความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้น	12
6. ปัญหาของรายได้มีผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากร	10
7. บุคลากรและผู้มีส่วนร่วมขาดความรู้ ขาดความเข้าใจในการบริหารงาน	7
8. บุคลากรขาดทักษะในการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานไม่ชัดเจน	5
9. ผู้บริหารขาดประสบการณ์ในการบริหาร ขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	5
10. การมอบหมายงานไม่ตรงความรู้ ความสามารถ	5
11. การกำหนดนโยบาย การวางแผนงานผู้บริหาร ให้ผู้ส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม	3
น้อย	
12. การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีปัญหาเพราะครูไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	3

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.10 ผู้บริหารได้นำเสนอปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เรียงลำดับปัญหาจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังต่อไปนี้

1. การกำกับติดตามการปฏิบัติงาน การนิเทศงาน ไม่ต่อเนื่อง (20)
2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารน้อย ไม่ให้ความร่วมมือ (17)
3. ผู้บริหาร ไม่ได้รับการพัฒนาทักษะการบริหารอย่างต่อเนื่อง (15)
4. บุคลากรขาดความมุ่งมั่น ขาดการเสียสละ ขาดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (13)
5. บุคลากรขาดความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้น (12)

ตารางที่ 4.11 ปัญหาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา (ครูผู้สอน n=260)

ปัญหาอุปสรรค	จำนวน (ความถี่)
1. ผู้บริหารไม่ยอมรับความคิดเห็นอื่น ยึดความคิดเห็นตนเองเป็นสำคัญ	28
2. การกำกับติดตามการปฏิบัติงาน การนิเทศงานไม่มีความต่อเนื่อง	24
3. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริการน้อย ไม่ให้ความร่วมมือ	19
4. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียน	15
5. ผู้บริหารขาดความยุติธรรม บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ	13
6. ผู้บริหารมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม ไม่เป็นแบบอย่างที่ดี ไม่อยู่โรงเรียน	11
7. บุคลากรขาดทักษะในการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานไม่ชัดเจน	6
8. ผู้บริหารขาดการควบคุมอารมณ์	5
9. ผู้บริหารขาดประสิทธิภาพในการบริหาร ขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	5
10. ผู้บริหารขาดความยุติธรรม บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ	3
11. การมอบหมายงานไม่ตรงความรู้ความสามารถ	3
12. การกำหนดนโยบาย การวางแผนงานผู้บริหารให้ผู้ส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม น้อย	3

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.11 ครูผู้สอนได้นำเสนอปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เรียงลำดับปัญหาจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารไม่ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นสำคัญ (26)
2. การกำกับติดตามการปฏิบัติงาน การนิเทศงานไม่ต่อเนื่อง (21)
3. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารน้อย ไม่ให้ความร่วมมือ (19)
4. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียน (15)
5. ผู้บริหารขาดความยุติธรรม บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ (13)

ตารางที่ 4.12 ข้อเสนอแนะในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน(ผู้บริหารน=260)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่ (จำนวน)
1. การประชุมปรึกษาหารือไว้วางใจให้ทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทมีส่วนร่วมให้มากขึ้น	25
2. ผู้บริหารควรนิเทศแนะนำช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง	21
3. ควรมีการอบรมแบบเข้ม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ และพัฒนาจิต ของผู้บริหาร	20
4. ควรใช้ภาวะผู้นำทุกแบบตามสถานการณ์ และเน้นแบบประชาธิปไตย	15
5. ควรควบคุมกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง	14
6. มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน แจ้งผลการประเมินทุกครั้ง	6
7. ควรมีการบำรุงขวัญ ให้กำลังใจ ให้ความยุติธรรมไม่ลำเอียงต่อผู้ได้บังคับบัญชา	7
8. ผู้บริหารควรปฏิบัติตนอยู่ในฐานะ โกล่เคียงผู้ได้บังคับบัญชา	5
9. ปรับเปลี่ยนวิธีคิดกระบวนการบริหารเป็นแบบร่วมคิดร่วมทำร่วมประเมิน	5
10. ควรลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการให้น้อยลง	4

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.12 ผู้บริหารได้นำเสนอข้อเสนอแนะกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังต่อไปนี้

1. การประชุมปรึกษาหารือไว้วางใจให้ทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทมีส่วนร่วมให้มากขึ้น (25)
2. ผู้บริหารควรนิเทศแนะนำช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง (21)
3. ควรมีการอบรมแบบเข้ม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ และพัฒนาจิต ของผู้บริหาร (20)
4. ควรใช้ภาวะผู้นำทุกแบบตามสถานการณ์ และเน้นแบบประชาธิปไตย (15)
5. ควรควบคุมกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง (14)

ตารางที่ 4.13 ข้อเสนอแนะในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน (ครูผู้สอน n=260)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่ (จำนวน)
1. ผู้บริหารควรยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย	28
2. ผู้บริหารควรนิเทศแนะนำช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง	24
3. ผู้บริหารควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญงานวิชาการมากกว่างานอื่น	19
4. ควรมีการบำรุงขวัญ ให้กำลังใจ ให้ความยุติธรรมไม่ลำเอียงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	15
5. ควรควบคุมกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง	11
6. มอบหมายงานชัดเจนตามความรู้ความสามารถ ตามความเหมาะสม	6
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน แจงผลการประเมินทุกครั้ง	5
8. ควรมีการบำรุงขวัญ ให้กำลังใจ ให้ความยุติธรรมไม่ลำเอียงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	5
9. ผู้บริหารควรปฏิบัติตนอยู่ในฐานะ ใกล้เคียงผู้ใต้บังคับบัญชา	4
10. ปรับเปลี่ยนวิธีคิดกระบวนการบริหารเป็นแบบร่วมคิดร่วมทำร่วมประเมิน	4
11. ควรลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการให้น้อยลง	4

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.13 ครูผู้สอนได้นำเสนอข้อเสนอแนะกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารใน โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารควรยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย (28)
2. ผู้บริหารควรนิเทศแนะนำช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง (24)
3. ผู้บริหารควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญงานวิชาการมากกว่างานอื่น (19)
4. ควรมีการบำรุงขวัญ ให้กำลังใจ ให้ความยุติธรรมไม่ลำเอียงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (15)
5. ควรควบคุมกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง (11)

ตารางที่ 4.14 ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา (ผู้บริหาร n = 260)

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานวิชาการ	ความถี่ (จำนวน)
1. ครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้	34
2. ครูไม่เตรียมการสอน ไม่วิเคราะห์หลักสูตร ไม่วิเคราะห์ผู้เรียน	27
3. กิจกรรมการเรียนการสอนไม่หลากหลาย การวัดประเมินผลไม่หลากหลาย	25
4. ขาดองค์ความรู้ ไม่พัฒนาตนเอง ขาดจิตสำนึกของความเป็นครู	20
5. ขาดการนิเทศงานทางวิชาการ และดำเนินการนิเทศไม่ต่อเนื่อง	15
6. ครูสอนไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนครูบางสาขาวิชาเอก ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก	9
7. บุคลากรขาดความเข้าใจการจัดทำ และการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้	7
8. ผลสัมฤทธิ์ทางเรียนบางวิชาต่ำมาก เช่น คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ	5
9. การสนับสนุนงบประมาณไม่เพียงกับความต้องการและความจำเป็น	5
10. ขาดแหล่งเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้จัดการเรียนการสอนน้อย	5
11. นักเรียนมีความรู้พื้นฐานแตกต่างกันมากทำให้การจัดการเรียนการสอนยุ่งยาก	4
12. มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรบ่อยครูสับสน	4
13. ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนสอนแนวปฏิรูปการเรียนรู้	4
14. อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ไม่เพียงพอ	3

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.14 ผู้บริหารได้นำเสนอข้อเสนอแนะกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังต่อไปนี้

1. ครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ (34)
2. ครูไม่เตรียมการสอน ไม่วิเคราะห์หลักสูตร ไม่วิเคราะห์ผู้เรียน (27)
3. กิจกรรมการเรียนการสอนไม่หลากหลาย การวัดประเมินผลไม่หลากหลาย (25)
4. ขาดองค์ความรู้ ไม่พัฒนาตนเอง ขาดจิตสำนึกของความเป็นครู (20)
5. ขาดการนิเทศงานทางวิชาการ และดำเนินการนิเทศไม่ต่อเนื่อง (15)

ตารางที่ 4.15 ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา(ครูผู้สอน n=260)

ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานวิชาการ	ความถี่ (จำนวน)
1. ขาดแคลน วัสดุอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ครูไม่ใช้สื่อประกอบการสอน	45
2. ครูไม่เตรียมการสอน ไม่วิเคราะห์หลักสูตร วิเคราะห์ผู้เรียน	27
3. ครูสอนไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนครูบางสาขาวิชาเอก ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก	25
4. ครูมีงานสนับสนุนการสอน งานธุรการ ภาระงานมาก ทำการสอนไม่ได้เต็มที่	19
5. นักเรียนมีความรู้พื้นฐานแตกต่างกันมากทำให้การจัดการเรียนการสอนยุ่งยาก	14
6. กิจกรรมการเรียนการสอน ไม่หลากหลาย การวัดประเมินผล ไม่หลากหลาย	9
7. บุคลากรขาดความเข้าใจการจัดทำ และการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้	7
8. ผลสัมฤทธิ์ทางเรียนบางวิชาต่ำมาก เช่น คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ	6
9. การสนับสนุนงบประมาณ ไม่เพียงกับความต้องการและความจำเป็น	6
10. ขาดแหล่งเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้จัดการเรียนการสอนน้อย	5
11. ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนสอนแนวปฏิรูป การเรียนรู้	5
12. ขาดการประชุมอบรมการวางแผนร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง	4
12. อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ไม่เพียงพอ	4

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.15 ครูผู้สอนได้นำเสนอข้อเสนอแนะกับแบบภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังต่อไปนี้

1. ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ครูไม่ใช้สื่อประกอบการสอน (45)
2. ครูไม่เตรียมการสอน ไม่วิเคราะห์หลักสูตร วิเคราะห์ผู้เรียน (27)
3. ครูสอนไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนครูบางสาขาวิชาเอก ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก (25)
4. ครูมีงานสนับสนุนการสอน งานธุรการ ภาระงานมาก ทำการสอนไม่ได้เต็มที่ (19)
5. นักเรียนมีความรู้พื้นฐานแตกต่างกันมากทำให้การจัดการเรียนการสอนยุ่งยาก (14)

ตารางที่ 4.16 ข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา(ผู้บริหารn = 260)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่ (จำนวน)
1. ควรมีการประชุมอบรมพัฒนาทางวิชาการให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง	33
2. ให้มีการนิเทศงานวิชาการ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	24
3. กระตุ้นให้ครูมีความตระหนักความเป็นครู มีความศรัทธาคือวิชาชีพ	23
4. จัดหาสื่อการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย	20
5. จัดให้มีการสัมมนาการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตร ไปใช้	15
6. ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์หลักสูตรและพัฒนาหลักสูตร	11
8. ให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ	7
9. จัดให้มีการสอนแบบรวมชั้น	5
10. จัดให้มีการสอนซ่อมเสริม	4
11. ส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาเรียนรู้ที่แหล่งเรียนรู้	3
12. ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองเข้าใจการจัดการเรียนการสอน งานวิชาการ	3
13. ควรให้มีการอบรมการวิจัยในชั้นเรียน	3

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.16 ผู้บริหารได้นำเสนอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังต่อไปนี้

1. ควรมีการประชุมอบรมพัฒนาทางวิชาการให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง (33)
2. ให้มีการนิเทศงานวิชาการ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ (24)
3. กระตุ้นให้ครูมีความตระหนักความเป็นครู มีความศรัทธาคือวิชาชีพ (23)
4. จัดหาสื่อการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย (20)
5. จัดให้มีการสัมมนาการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตร ไปใช้ (15)

ตารางที่ 4. 17 ข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา(ครูผู้สอน n =260)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่ (จำนวน)
1. ควรมีการประชุมอบรมพัฒนาทางวิชาการให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง	37
2. ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานวิชาการให้เพียงพอ เหมาะสม	30
3. จัดหาสื่อการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย	27
4. บรรจุแต่งตั้งครูให้เพียงพอ และครบชั้นเรียน ตรงกับความต้องการของ โรงเรียน	21
5. ให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ	17
6. จัดให้มีการสัมมนาการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตร ไปใช้	15
7. ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์หลักสูตรและพัฒนาหลักสูตร	11
8. จัดให้มีการสอนแบบรวมชั้น	8
9. จัดให้มีการสอนซ่อมเสริม	7
10. ส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาเรียนรู้ที่แหล่งเรียนรู้	5
11. ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองเข้าใจการจัดการเรียนการสอน งานวิชาการ	5

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.17 ผู้สอน ได้นำเสนอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงาน วิชาการใน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เรียงลำดับจากมากไป น้อย 5 ลำดับดังต่อไปนี้

1. ควรมีการประชุมอบรมทางวิชาการให้แก่ครูอย่างต่อเนื่อง (37)
2. ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานวิชาการให้เพียงพอ เหมาะสม (30)
3. จัดหาสื่อการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย (27)
4. บรรจุแต่งตั้งครูให้เพียงพอ และครบชั้นเรียน ตรงกับความต้องการของ โรงเรียน (21)
5. ให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ (17)

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้กล่าวถึงสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวภาวะของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามอายุของประสบการณ์ และการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 กลุ่มตัวอย่างการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนซึ่งเป็นตัวแทนของโรงเรียน ประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 265 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหาร 1 คน ครูผู้สอน 1 คน รวมเป็น 530 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ จำนวน 39 ข้อ ใช้วัดแนวภาวะผู้นำ 4 แบบ คือภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ตอนที่ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ จำนวน 60 ข้อ ใช้วัดระดับ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไขเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารและการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทดลองใช้กับโรงเรียนประถม

ศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .9693

1.2.3 การเก็บและรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอความร่วมมือจาก มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาราช สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ จำนวน 22 อำเภอ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 265 โรงเรียน โดยการประสานงานด้วยตนเองนำส่งแบบสอบถาม แล้วให้ผู้บริหารโรงเรียนรวบรวมจัดส่งให้ผู้วิจัยทางไปรษณีย์ โรงเรียนที่ส่งล่าช้ากว่าปกติ ผู้วิจัยได้ประสานทางโทรศัพท์ และติดตามรับแบบสอบถามด้วยตนเองอีกครั้งหนึ่ง

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าสถิติที (t-test) ค่าสถิติเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยรายคู่ หากคู่ต่างตามวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe) ผลการวิจัยพบดังนี้

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 เกี่ยวกับสถานภาพของประชากรกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 530 คน ได้รับแบบสอบถามคืน 520 คน คิดเป็นร้อยละ 98.11 มี สักส่วนเป็นผู้บริหาร จำนวน 260 คน ครูผู้สอน จำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 50 เพศชาย 311 คน คิดเป็นร้อยละ 63.65 เพศหญิง 189 คน คิดเป็นร้อยละ 36.35 วุฒิการศึกษา มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 471 คน คิดเป็นร้อยละ 90.60 ปริญญาโทและสูงกว่า 43 คน คิดเป็น ร้อยละ 8.20 และวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 อายุประสบการณ์ใน การทำงาน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 30 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 204 คน คิดเป็น ร้อย ละ 39.20 มีประสบการณ์ในการทำงาน 20-29 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 23.70 มี ประสบการณ์ในการ ทำงาน 10-19 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 22.90 และมีประสบการณ์ใน การทำงานน้อยกว่า 10 ปี น้อยที่สุด จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 14.20

1.3.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ พบว่า แบบภาวะ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม แบบสนับสนุนและแบบมุ่งสำเร็จอยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่ง การอยู่ในระดับปานกลาง

1.3.3 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านหลักสูตรสถานศึกษา และด้านผู้เรียนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสอนอยู่ในระดับปานกลาง

1.3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาจำแนกตามแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบพบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำสุด

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ใน โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ เป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ .01 อยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาแยกตามแบบภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านการสอนมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ .01 อยู่ในระดับต่ำที่สุด พิจารณาแยกตามแบบภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ ส่วนภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำที่สุด ด้านการเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ .01 อยู่ในระดับต่ำ พิจารณาแยกตามแบบภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำที่สุด

1.3.5 ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการตามอายุของประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนทุกกลุ่มอายุประสบการณ์การทำงานเห็นว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจำแนกตามอายุกลุ่มประสบการณ์ทำงานพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี เห็นว่า ประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการเรียนอยู่ในระดับมาก และด้านการสอนอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียน

เรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 19 ปี เห็นว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรสถานศึกษาด้านการเรียนอยู่ในระดับมากและด้านการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 - 29 ปี เห็นว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านหลักสูตรสถานศึกษาด้านการเรียนอยู่ในระดับมาก และด้านการสอนอยู่ในระดับปานกลางผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 30 ปีขึ้นไป เห็นว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้งสามด้าน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษาระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกันพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการสอนระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบการณ์ในการทำงาน 30 ปี ขึ้นไป กับผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 - 19 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกลุ่มประสบการณ์อื่น และประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการด้านอื่น ไม่มีความแตกต่างกัน

1.3.6 ความคิดเห็นของครูผู้สอน เกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการตามอายุของประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันทุกกลุ่มอายุประสบการณ์ในการทำงานเห็นว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกครูผู้สอนตามกลุ่มประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 10 ปี เห็นว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสอน และด้านการเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 19 ปี เห็นว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 - 29 ปี เห็นว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการสอนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเรียนอยู่ในระดับปานกลางครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ ในการทำงาน 30 ปีขึ้นไป เห็นว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการสอนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงาน

วิชาการ โรงเรียนระหว่างครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน พบว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ทุกคู่กลุ่มประสบการณ์ และทุกด้านของประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน

1.3.7 การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาจําแนกตามการคํารัง

คําแห่ง พบว่าไม่แตกต่างกัน และเมื่อจําแนกตามรายคําพบวาคําหลักสูตรสถานศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและครูผู้สอนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสอนและด้านการเรียนไม่แตกต่างกัน

1.3.8 ผลการประมวลผลปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

พบว่ามีผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อมูลมาเป็นจำนวนมากผู้วิจัยได้นำมาจัดไว้ตามความถี่มากที่สุดพอเป็นสังเขปดังนี้

1) ปัญหาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาประมวลตามความคิดเห็นของครูผู้บริหารความถี่ของปัญหาจากผู้เสนอปัญหาจำนวน 100 ความถี่ เรียงจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังนี้ (1) การกำกับติดตามการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง (2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมน้อย และ ไม่ให้ความร่วมมือ (3) ผู้บริหาร ไม่ได้รับการพัฒนาทักษะการบริหารอย่างต่อเนื่อง(4)บุคลากรขาดความมุ่งมั่น ขาดการเสียสละ ขาดแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ (5)บุคลากรขาดความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้น

2) ปัญหาด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาประมวลตามความคิดเห็นของครูผู้สอนความถี่ของปัญหาจากผู้เสนอปัญหาจำนวน 135 ความถี่ เรียงจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังนี้ (1) ผู้บริหาร ไม่ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นสำคัญในการบริหารงาน (2) การกำกับติดตามการปฏิบัติงาน การนิเทศงานดังดำเนินการ ไม่ต่อเนื่อง (3) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมน้อย และ ไม่ให้ความร่วมมือ (4) ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบาย (5) ผู้บริหารขาดความยุติธรรม บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ

3) ข้อเสนอแนะในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประมวลตามความคิดเห็นของผู้บริหารความถี่จำนวน 102 ความถี่ เรียงจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังนี้ (1) การประชุมปรึกษาหารือไว้วางใจให้ทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทมีส่วนร่วมให้มากขึ้น (2) ผู้บริหารควรนิเทศแนะนำช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง (3) ควรมีการอบรมแบบเข้ม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ และพัฒนาจิตของผู้บริหาร (4) ควรใช้แบบภาวะผู้นำแบบตามสถานการณ์ และเน้นแบบประชาธิปไตย (5) ควรควบคุมกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง

4) ข้อเสนอแนะในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประมวลตามความ

คิดเห็นของผู้บริหารความถี่จำนวน 102 ความถี่ เรียงจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังนี้

(1) ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย (2) ผู้บริหารควรนิเทศแนะนำช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง (3) ผู้บริหารควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญงานวิชาการมากกว่างานอื่น (4) ควรมีการบำรุงขวัญ ให้กำลังใจ ให้ความยุติธรรมไม่ลำเอียงต่อผู้ได้บังคับบัญชา (5) ควรควบคุมกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง

5) ปัญหาการบริหารวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาประมวลตามความคิดเห็นของผู้บริหารความถี่จำนวน 164 ความถี่ เรียงจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังนี้ (1) ครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ ครูไม่ใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน (2) ครูไม่เตรียมการสอน ไม่วิเคราะห์หลักสูตร ไม่วิเคราะห์ผู้เรียน (3) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่หลากหลาย การวัดผลประเมินผลไม่หลากหลาย (4) ครูขาดองค์ความรู้ ไม่พัฒนาตนเอง ขาดจิตสำนึกของความเป็นครู (5) ขาดการนิเทศงานทางวิชาการและดำเนินการนิเทศไม่ต่อเนื่อง

6) ปัญหาการบริหารวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาประมวลตามความคิดเห็นของครูผู้สอนความถี่จำนวน 176 ความถี่ เรียงจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังนี้ (1) ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย (2) ครูไม่เตรียมการสอน ไม่วิเคราะห์หลักสูตร ไม่วิเคราะห์ผู้เรียน (3) ครูสอนไม่ครบชั้น ขาดแคลนครูบางสาขาวิชาเอก ครูสอนไม่ตรงกับวิชาเอกที่ตนเองถนัด (4) ครูมีงานสนับสนุนการสอน งานธุรการ ภาระงานมาก ทำการสอนไม่เต็มที่ (5) นักเรียนมีความรู้พื้นฐานแตกต่างกันมากทำให้การจัดการเรียนการสอนยุ่งยาก

7) ข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนความถี่ของผู้เสนอแนะในการแก้ไขปัญหามีจำนวน 151 ความถี่ เรียงจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังนี้ (1) ควรมีการประชุมอบรมทางวิชาการให้ครูอย่างต่อเนื่อง (2) ให้มีการนิเทศงานวิชาการอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ (3) กระตุ้นให้ครูมีความตระหนักในความเป็นครู มีความศรัทธาต่อวิชาชีพ (4) จัดหาวัสดุ สื่อการสอน และเทคโนโลยีที่ทันสมัย (5) จัดให้มีการสัมมนาการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้

8) ข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนความถี่ของผู้เสนอแนะในการแก้ไขปัญหามีจำนวน 183 ความถี่ เรียงจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังนี้ (1) ควรมีการประชุมอบรมทางวิชาการให้ครูอย่างต่อเนื่อง (2) ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานวิชาการให้เพียงพอเหมาะสม (3) จัดหาวัสดุ สื่อการสอนและเทคโนโลยีที่ทันสมัย (4) ควรบรรจุแต่งตั้งครูให้เพียงพอครบชั้นเรียน และตรงกับความต้องการของโรงเรียน (5) ให้ขวัญกำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ

2. อภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ ได้พบประเด็นที่นำมาอภิปรายผล คือ

2.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้แบบภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพทั้งสี่แบบคือ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม แบบให้การสนับสนุน แบบมุ่งความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ส่วนแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการมีการใช้ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารใช้แบบภาวะผู้นำทั้งสี่ด้านใกล้เคียงกัน และใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการอยู่ในระดับน้อยกว่าทุกแบบ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีเสถียรภาพมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความสอดคล้องกับทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮาส์ (Path-Goal Theory) ซึ่งมีส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ พฤติกรรมของผู้นำและสถานการณ์เอื้อต่อผู้นำ ผู้นำจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนและแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งสถานการณ์ตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ประกอบด้วย ตัวแปร 2 ชนิด คือ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ได้บังคับบัญชาและสิ่งแวดล้อม คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ได้บังคับบัญชาประกอบด้วย ความต้องการส่วนบุคคล เช่น ความสำเร็จ ความต้องการอิสระ ความต้องการความเปลี่ยนแปลง ความสามารถ เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด ลักษณะบุคลิกภาพ เช่นความเชื่อในอำนาจภายใน อำนาจภายนอก ความเชื่อมั่นในตนเอง สิ่งแวดล้อม ได้แก่ โครงสร้างของภารกิจ ความเป็นพิธีการ ทัศนคติของกลุ่ม ผู้นำที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา ดังนั้นพฤติกรรมของผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อพฤติกรรมนั้นช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความพอใจและพึงพอใจช่วยในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมของผู้นำจึงเป็นเครื่องกฤษฎทางไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องเลือกใช้ภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สอดคล้องกับอารีร์คน์ ฮอร์น (2531) ได้ทำการวิจัยแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาผลการวิจัยพบว่าแบบผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบนักพัฒนา และมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งประสิทธิภาพสูง วัชรินทร์ นุชขนาด (2538) ได้วิจัยแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบบนักพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือแบบ บุคลากร และน้อยที่สุดคือแบบนำทีม และยังสอดคล้องกับ ดนุพล อ้นพวงรัตน์ (2534) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตามความต้องการของครูอาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา

จังหวัดยะลา พบว่า ความต้องการของครูอาจารย์ต้องการแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบประชาธิปไตยอยู่ในระดับสูง แบบอัตตาธิปไตยตามสบายอยู่ในระดับปานกลาง

2.2 ระดับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนด้านหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการเรียนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าในช่วงระยะที่ผู้ทำวิจัยดำเนินการอยู่ในช่วงการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แต่ยังมีครูบางส่วนยังไม่เข้าใจในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดแคลนสื่อวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่จะนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านสังคมเศรษฐกิจ เทคโนโลยีในยุคโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง 2533) มาใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สอดคล้องกับ มาลินี จุฑารพ (2539:97) กล่าวว่า การเรียนการสอนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันถ้าผู้เรียนมีคุณภาพจะตั้งใจเรียนดี และผู้สอนมีคุณภาพจะดำเนินการสอนได้ผลดี ด้วยผลที่ตามมาคือผู้เรียนได้รับการพัฒนาและได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้มีการศึกษาและการเรียนการสอนที่มีความสำคัญยิ่งต่อสัมฤทธิ์ผลของการศึกษา หลักสูตรจึงถือว่าเป็นแกนกลาง การสอนเป็นกระบวนการของการวิเคราะห์และย่อยสลายหลักสูตรแล้วส่งมอบให้แก่ผู้เรียน ดังนั้นการเรียนการสอนย่อมเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง นอกจากนี้ ธีระพันธ์ ขวัญคา (2541) ได้ศึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน พบว่าครูประถมศึกษา มีปัญหาในเรื่องเอกสารหลักสูตรไม่เพียงพอ การเขียนแผนการสอน การจัดทำตารางจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ การสร้างและการใช้เครื่องและประเมินผล ขาดขวัญและกำลังใจ รับผิดชอบสอนหลายชั้น หลายกลุ่มประสบภาระงานและการมอบหมายงานอื่น ๆ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ประเมินความรู้ความเข้าใจของครูตามการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูจากทุกสถานศึกษาทั่วประเทศ พบว่า ผู้สอนมีความรู้ในระดับดีมาก ร้อยละ 22.3 ระดับปานกลางร้อยละ 30.5 ระดับต่ำร้อยละ 31.6 ระดับต่ำมาก ร้อยละ 15.6 วีรบุษ ภิณจาวณิช (2543) ได้อ้างถึงการสำรวจของสถานปฏิรูปเพื่อการเรียนรู้ เกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนปัญหาอุปสรรค ในการเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการเรียนการสอนของครูจากทุกจังหวัด พบว่าครูร้อยละ 50 ยังไม่ชัดเจนในแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ ในประเด็นต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การวิจัยในชั้นเรียน ครูส่วนใหญ่ร้อยละ 60 ยังไม่ได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้ ความสามารถเท่าที่ควร ทั้งจากผู้บริหารสถานศึกษา และจาก

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยผู้บริหารยังขาดความรู้ ความสามารถในการปฏิรูปการเรียนรู้จัดเป็นอุปสรรคอื่น ๆ ที่ทำให้ครูไม่เกิดความรู้ความเข้าใจ การที่ครูขาดองค์ความรู้ที่ชัดเจนพอ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ครูและผู้บริหารเข้าใจไม่ตรงกัน เช่นเดียวกับสภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พบว่าครูจะประสบปัญหาอันดับแรกคือ การเตรียมการสอน ปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่ากระบวนการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ มีองค์ประกอบหลายด้านที่มีความสัมพันธ์ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการบริหารวิชาการ จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาครู พัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่าง ๆ ตลอดจนกระบวนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ผลการวิจัยชี้ให้เห็นแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันหากผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบประสิทธิผลมาก ประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการก็ย่อมจะมีประสิทธิผลมาก หากมีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างต่อเนื่องก็ย่อมมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วย

2.4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่ง พบว่าไม่แตกต่างกันทั้งการเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงานและการดำรงตำแหน่ง ซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานข้อที่ 2, 3, 4 ที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ แต่หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

เปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารที่ประสบการณ์การทำงาน 30 ปี ขึ้นไป กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 19 ปี เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการพบว่ามีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งอาจมีสาเหตุเนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุน้อย มีประสบการณ์มากเห็นว่าสภาพการบริหารงานวิชาการในปัจจุบันนี้มีความก้าวหน้ากว่ายุคสมัยก่อนอยู่มากจึงมีมาตรฐานระดับคุณภาพด้านวิชาการแตกต่างจาก ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10 - 19 ปี เฉลี่ยอายุประมาณ 30-40 ปี ซึ่งเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ กำลังมีความสมบูรณ์ทั้งด้านกำลังกายกำลังสติปัญญาอยากเห็นการพัฒนาการศึกษาที่มีความเปลี่ยนแปลงกว่าปัจจุบันจึงมีมาตรฐานระดับคุณภาพด้านวิชาการแตกต่างกันเนื่องจากผู้บริหารทั้งสองช่วงอายุดังกล่าวอยู่ในยุคสมัยต่างกันประสบการณ์ต่างกันการรับรู้จึงมีความแตกต่างอย่างชัดเจนในเรื่องดังกล่าว

เปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ พบว่ามีความเห็นแตกต่างกันเฉพาะด้านการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากครูผู้สอนนั้นเป็นบุคคลที่ลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเองในการจัดทำหลักสูตร และเป็นผู้นำหลักสูตร ไปสู่การปฏิบัติยังเห็นความไม่สมบูรณ์ ความไม่สอดคล้องในด้านต่าง ๆ ส่วนผู้บริหารนั้นเป็นผู้เพียงสนับสนุนส่งเสริมในการดำเนินงานทางวิชาการ ไม่ได้ลงมือปฏิบัติจริงจึงมีความเห็นแตกต่างกัน

2.5 ประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะการใช้แบบภาวะผู้นำและการบริหารงานวิชาการ จากการวิจัยครั้งนี้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน และการบริหารงานวิชาการ พบว่ามี ปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร เช่น ผู้บริหาร ไม่ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นสำคัญในการบริหารงานการกำกับติดตามการปฏิบัติงาน การนิเทศงาน คำเนินการ ไม่ต่อเนื่อง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมน้อย และไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร ผู้บริหาร ไม่ได้ได้รับการพัฒนาทักษะการบริหารอย่างต่อเนื่อง ปัญหาด้านการสอน เช่น ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ครู ไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ ครู ไม่ใช่สื่อประกอบการเรียนการสอน ขาดการนิเทศงานวิชาการ และคำเนินการนิเทศไม่ต่อเนื่อง ขาดแคลนครูบางสาขาวิชาเอก ครูสอนไม่ตรงกับวิชาเอก การสนับสนุนงบประมาณไม่เพียงพอกับความต้องการและความจำเป็น ด้านข้อเสนอแนะในลักษณะหาแนวทางร่วมกันแก้ไขโดยใช้กระบวนการรวมคิดร่วมทำร่วมแก้ปัญหาและพัฒนา การจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ ควรบรรจุแต่งตั้งครูให้ตรงกับวิชาเอกตามความต้องการของ โรงเรียน มีการนิเทศกำกับช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่าผู้บริหารใน โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษใช้แบบภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากเกือบเท่ากันทั้งสี่แบบ จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพัฒนาการเกี่ยวกับการใช้แบบภาวะผู้นำให้ความสอดคล้องกับสถานการณ์ตามความเหมาะสมเพื่อให้การบริหารงานวิชาการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของการบริหารงานมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ซึ่งให้เห็นว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา ความพึงพอใจ การยอมรับในพฤติกรรมของผู้บริหารของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายของงาน การพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกองค์การเป็นอย่างยิ่ง

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 เงินนโยบาย

3.1.1 หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดการของศึกษาของชาติ ควรมีความชัดเจนในนโยบายและนโยบายต้องมีความต่อเนื่อง บางนโยบายหน่วยงานต้นสังกัดจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ส่งผ่านนโยบาย ขาดการกำกับนิเทศติดตามช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องและจริงจัง ไม้ว่าเป็นนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและ ครูผู้สอน การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

3.1.2 โรงเรียนประถมศึกษาที่เป็นหน่วยงานปฏิบัติ การปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัดบางนโยบายโรงเรียนไม่สามารถดำเนินการได้เพราะขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์งบประมาณ และบางนโยบายเมื่อดำเนินการแล้วก็ไม่เกิดผลต่อการบริหารงานในโรงเรียน ไม่มีผลดีต่อครู นักเรียนและชุมชน โรงเรียนควรวิเคราะห์ตนเอง รู้จุดที่ต้องพัฒนามีนโยบายของตนเองที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากร พัฒนาการนักเรียน มีเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพสังคมสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างสมดุลย์

3.2 เชิงปฏิบัติ

3.2.1 รัฐบาลหรือหน่วยงานทางการศึกษา นำนโยบายสู่การปฏิบัติของรัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้นำแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ 2544-2549 (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2545 : 4-5) ไปปฏิบัติยึดตามแนวพระราชดำรัสองค์สมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ยึดแนวทางสายกลางบนพื้นฐานของความสมดุล รู้จักการประมาณอย่างมีเหตุมีผล มีความรอบรู้เท่าทัน โลก เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตเพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และความอยู่ดีมีสุขของคนไทย ยึด “คน” เป็นศูนย์กลางการพัฒนา เพื่อให้คนไทยมีความสุขพึ่งตนเอง และก้าวทัน โลก โดยยังรักษาเอกลักษณ์ความเป็น ไทยไว้สามารถเลือกใช้ความรู้และเทคโนโลยีได้อย่างคุ้มค่า เหมาะสม มีระบบภูมิคุ้มกันที่ดีมีความยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงควบคู่ไปกับการมีคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต เป็นแผนบูรณาการแบบองค์รวม กระบวนการในการบูรณาการของชีวิตเป็นองค์รวมของการศึกษา ศาสนา ศิลปะวัฒนธรรม และธรรมชาติ อย่างมีสมดุลพึ่งพาอาศัย ส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยครอบคลุมเป็นสถาบันหลักที่มีความสำคัญที่สุด พัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุขพัฒนาสังคมให้เข้มแข็งและมีคุณภาพ ได้แก่ 1) สังคมคุณภาพ ที่มีความเที่ยงธรรม มั่นคง โปร่งใส ประชาชนมีสิทธิเสรีภาพสมบูรณ์ 2) สังคมแห่งภูมิ

ปัญญาและการเรียนรู้ ที่ทุกคนและทุกส่วนในสังคมมีความใฝ่รู้และพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ และ
3) สังคมแห่งสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน เป็นสังคมที่มุ่งสืบสาน และธำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์
ศิลปะและวัฒนธรรมไทยซึ่งในเชิงปฏิบัติ ทางนโยบายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องยึดถือและทำให้
เกิดมรรคผลอย่างต่อเนื่องและจริงจัง

3.2.2 โรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติ ต้องมีความพร้อมทั้งการรับรู้ นโยบาย
การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทั้งนี้จะต้องมีความพร้อมทั้งความ
คล่องตัวมีอิสระในการบริหารจัดการด้านกำลังคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ
ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนจะต้องสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในองค์การใน
เรื่องของการพึ่งพาตนเอง พัฒนาศักยภาพขององค์การ สร้างความเข้มแข็งขององค์การแบบยั่งยืน
และมีประสิทธิภาพ

3.2.3 ผู้บริหารโรงเรียน เป็นบุคคลสำคัญที่สุดในโรงเรียนการที่จะนำองค์การ
สู่เป้าหมาย ผู้บริหารต้องสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับได้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน มีวิสัยทัศน์ และ
มีกลยุทธ์ที่จะนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ภายใต้อำนาจที่โรงเรียนมีอยู่ ผู้บริหาร โรงเรียนจึงจำเป็นต้อง
ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหาร หลักการบริหาร การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ ไม่มี
แบบภาวะผู้นำแบบใดที่เหมาะสมที่สุด และไม่มีแบบภาวะผู้นำแบบใดที่ไม่มีความเหมาะสมที่สุด
สำคัญว่าผู้บริหารจะเลือกใช้แบบภาวะผู้นำใดเหมาะสมกับคน สถานการณ์ สิ่งแวดล้อมได้อย่าง
สมดุลและเป็นธรรมชาติจนให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความสุข
และเกิดความพึงพอใจ

3.2.4 ครูผู้สอน เป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดของทุกระบวนการของการจัดการศึกษา
ครูเป็นผู้ที่นำหลักสูตร นำนโยบายสู่นักเรียน นักเรียนจะดีมีคุณภาพขึ้นอยู่กับครูเป็นสำคัญ การ
พัฒนาครู การส่งเสริมองค์ความรู้ให้แก่ครู จึงควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงนับตั้งแต่การ
ผลิต และการพัฒนาครูประจำการอย่างต่อเนื่อง ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี
สำหรับตัวครูเองควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน
และระหว่างนักเรียน มีการทบทวนเทคนิควิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ
สร้างศรัทธาให้กับนักเรียน ประพฤติปฏิบัติตนเองเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน มีความรักและเมตตา
ต่อศิษย์ครูจึงนับว่าเป็นผู้ที่พัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขอย่างแท้จริง

3.3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

3.3.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนที่สนับสนุนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการ
ของท้องถิ่น

3.3.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนที่สนับสนุนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ

3.3.3 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการวิจัยในชั้นเรียน

3.3.4 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนที่สนับสนุนให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีสุข

3.3.5 ควรมีการวิจัยประสิทธิผลของการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ **หลักสูตรการศึกษาระดับชั้นพื้นฐาน** พุทธศักราช 2544
กรุงเทพมหานคร พิมพ์ครั้งที่ 3 โรงพิมพ์คุรุสภา 2545
- **แนวทางการให้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521** กรุงเทพมหานคร
เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรสศึกษาการพิมพ์ 2528.
- **แนวทางการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาคณะหลักสูตรการศึกษาระดับชั้นพื้นฐาน**
กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2544
- กระทรวงศึกษาธิการ **ชุดฝึกอบรมการปรับกระบวนการทัศน์และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา**
(ฉบับปรับปรุง) กรุงเทพมหานคร กรมวิชาการ 2546
- กาญจนา कुमारิกษ์ **การออกแบบการเรียนการสอน** นครปฐม โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร
2539
- **หลักสูตรและการพัฒนา** พิมพ์ครั้งที่ 2 นครปฐม โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร 2535
- กิติมา ปรีดีคิลก **การบริหารและการนิเทศการศึกษามือออดัน** กรุงเทพมหานคร
อักษรภาพพัฒนา 2532
- เกรียงศักดิ์ คมคาย “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับผลงานของ
โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์” ปรวิญญา
นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพิชญ โลก 2530
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงาน **งานบริหารโรงเรียนการบริหารงานวิชาการ**
เล่ม 3 ชุดฝึกด้วยตนเอง กรุงเทพมหานคร สามเจริญพาณิชย์ 2528
- **แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535** กรุงเทพมหานคร ฟีนี พับบลิชซิง 2535
- **ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ**
กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ศาสนา 2545
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงาน **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**
ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 74 กรุงเทพมหานคร สำนักนายกรัฐมนตรี 2542
- **คณะอนุกรรมการปรับปรุงการเรียนรู้** ของคณะกรรมการการศึกษาแห่งและกระทรวง
ศึกษาธิการ **ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด** กรุงเทพมหานคร พิมพ์ดีด 2543
- “การประเมินความรู้ความเข้าใจและพฤติกรรมการสอนของครูที่ระดับการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน” **สถานปฏิรูป 30** (กันยายน 2543) หน้า 12

- จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ “หน่วยที่ 6 แนวนโยบาย” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะ และการวางแผน* หน้า 112 – 121 นนทบุรี สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัย
 ธรรมาราช 2536
- ชะลอ บัวน้อย “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา
 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
 มหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัย*
 ธรรมาราช 2538
- ชัยยง พรหมวงศ์ และคณะ *ระบบการสื่อสาร* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย 2526
- ไชยยศ เรื่องสุวรรณ *เทคโนโลยีทางการสอน: การออกแบบและพัฒนา* กรุงเทพมหานคร
 โอเอสพริ้นติ้งเฮาส์ 2533
- ธเนศ คิด้รุ่งเรือง “การประกันคุณภาพในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ
 ศึกษากรุงเทพมหานคร” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริห
 การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร* 2539
- ธีระพนธ์ ขวัญคน “สภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการ
 ประถมศึกษาจังหวัดน่าน” *สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน* 2541
- คณุต อ้นพวงรัตน์ “การศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามความต้องการ
 ของครูอาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยลา” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษา
 ศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย วิชาเอกบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนคริน
 ทรวโรฒ* 2534
- นิพนธ์ กินาวงศ์ *หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา* พิมพ์ครั้งที่ 2
 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์พิมพ์เนศ 2523
- บุญเลี้ยง ชะวาลิสงค์ “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นสังกัดสำนักงานการ
 ประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา
 บริหารการศึกษา สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช* 2543
- เบญจวรรณ สกุลเนรมิต “การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด
 กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชา
 การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร* 2543

- ประชุม รอคประเสริฐ **ผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร** กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร 2526
- ประเวศ วะสี ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อแก้ความทุกข์ยากของคนทั้งแผ่นดิน **สถานปฏิรูป 25** (เมษายน 2543) หน้า 58
- ประเวศ วะสี “ภาวะผู้นำ พยาธิสภาพในสังคมไทย และวิธีแก้ไข” ใน **ผู้นำ** หน้า 47 สงวนลิขสิทธิ์และ สัทธาภิรมย์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ครั้งที่ตั้งเซนเตอร์ 2544
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ **การวิจัยประเมินผล** กรุงเทพมหานคร คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2526
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ **การบริหารงานวิชาการ** กรุงเทพมหานคร พิมพ์ดีด 2543
- เป็รื่อง กุมท “เทคโนโลยีกับการพัฒนาการเรียนการสอน” **รวมคำแหง 10** (ตุลาคม 2528) หน้า 100
- ปรุง พวงนัคดา “การบริหารงานวิชาการและการเร่งคุณภาพ” ใน **เอกสารสรุปการอบรมประชุมสัมมนาหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ** กรุงเทพมหานคร กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2532 หน้า 16-29
- พงษ์ธาดา สภาแสน “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอฝางจังหวัดเชียงใหม่” **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2539**
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) “ภาวะผู้นำ” ใน **ผู้นำ** หน้า 3 สงวนลิขสิทธิ์และ สัทธาภิรมย์ สมิตะสิริบรรณาธิการ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ครั้งที่ตั้งเซนเตอร์ 2544
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์ **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์** กรุงเทพมหานคร ฟิงเกอร์ปรีนแอนด์ มีเดีย 2536
- _____ **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์** พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2540
- พนัส หันนาคินทร์ **หลักการบริหารโรงเรียน** กรุงเทพมหานคร วัฒนาพานิช 2524
- ไพบุลย์ วัฒนธรรมศิริ “ภาวะผู้นำของไทยในอนาคต” ใน **ผู้นำ** หน้า 99 สงวนลิขสิทธิ์และ สัทธาภิรมย์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ครั้งที่ตั้งเซนเตอร์ 2544
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ “การศึกษากับการพัฒนาชนบท” **ประชาศึกษา** (มิถุนายน 2530) หน้า 25-28

- ไพโรจน์ ชูช่วย “ การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา 2532
- ภพ เลาหไพบูลย์ *แนวการสอนวิทยาศาสตร์* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช 2537
- ภรณ์ กীরติบุตร *การประเมินประสิทธิภาพของคณาจารย์* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์
2529
- ภิญโญ สาธร *หลักบริหารการศึกษา* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ คุรุสภา 2526
- มาลินี จุฑะรพ *จิตวิทยาการเรียนการสอน* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร ทิพย์วิสุทธิ์ 2539
- รุจิร ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม *การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา* กรุงเทพมหานคร
บุ๊คพอยท์ 2545
- รุ่ง แก้วแดง “หน่วยที่ 11 ประสิทธิภาพการบริหารการศึกษา” ใน *เอกสารสอนชุดวิชาคุณวุฒิ
และแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* หน้า 168-169 นนทบุรี พิมพ์ครั้งที่ 2
สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช 2540
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี *ภาวะผู้นำ* กรุงเทพมหานคร ธนรัชการพิมพ์ 2544
- ราเชนทร์ อัสเวศน์ “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในเขต
การศึกษา 6 ” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา 2531
- วสันต์ สาระนันท์ “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดกลนคร” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช 2540
- วัชรินทร์ นุชนาคา “แบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ
นักเรียนประถมศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ” วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนคริน
ทรวิโรฒ 2538
- วันชัย นพรัตน์ “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนประถม
ศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 12 ”
วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสารคาม 2539

- วิจิตร วุฒิบางกูร และ สุพิชญา ธีรกุล *การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษามืออัมพัน*
พิมพ์ครั้งที่ 3 สมุทรปราการ ขนิษฐการพิมพ์ 2523
- วิชัย คีตสระ *การพัฒนาหลักสูตรและการสอน* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สุวีริยาสาส์น 2535
- วิชัย วงษ์ใหญ่ *การบริหารหลักสูตร ใน เอกสารหมายเลข 3 ของการสัมมนาหลักสูตร*
มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2530
- วิชากร กรม กองวิจัยทางการศึกษา *การศึกษาศักยภาพของเด็กไทย ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2540)*
กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2540
- *คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ ในคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา กระทรวง*
ศึกษาธิการ การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด แนวทางสู่การปฏิบัติ
- วิโรจน์ มังคละมณี *ยุทธศาสตร์การบริหารการใช้หลักสูตรในโรงเรียน* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์ประสานมิตร 2539
- วิโรจน์ สารรัตนะ *การวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา* กรุงเทพมหานคร อักษรบัณฑิต 2532
- วีรบุษ บิณฑาวิช “ความคืบหน้าปฏิรูปการศึกษา 1 ปีหลัง พ.ร.บ. *สานปฏิรูป* 29 (สิงหาคม 2543)
หน้า 18
- วีระชัย ตันศิริวิทยา *ค้นค้นหาความเป็นเลิศ* กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดยูเคชั่น 2536
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร “ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ
ในวิทยาลัยครู” *ปริญญานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย*
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2533
- สกุล กังวาลไกล “ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัด
สมุทรปราการ” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต* แขนงวิชาบริหารการศึกษา
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2542
- สงวน นิตารัมภ์พงศ์ “ภาวะผู้นำกับวิกฤตราชการไทย” ใน *ผู้นำ* หน้า 73 สงวน นิตารัมภ์พงศ์
และ สุทธิลักษณ์ สมิตะสิริบรรณาธิการ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร
พิฆเนศ พรินท์ติ้ง เซนเตอร์ 2544
- สุมิตร ฤณากร *หลักสูตรและการสอน* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ชวนพิมพ์ 2532
- สมพงษ์ เกษมสิน *การบริหารบุคคลแผนใหม่* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช 2529
- สะอาด ราชเฉลิม “แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

- อุตรดิตถ์” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2540
- สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ “รายงานการศึกษาปีงบประมาณ 2544” จังหวัด
ศรีสะเกษ ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ สปจ.ศรีสะเกษ 2544
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2545 กรุงเทพมหานคร พรึกหวานกราฟฟิค 2545
- สีปนันท เกตุทัต “วิสัยทัศน์กว้างไกล ปฏิบัติได้ผลจริง” ใน *ผู้นำ* หน้า 32-33 สวงวน นิตยารัมภ์พงศ์
และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร
พิชณเศรษฐินท์ดีเจนเตอร์ 2544
- สุคนธ์ ภูริเวทย์ *หลักสูตรมัธยมศึกษา* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ชวนพิมพ์ 2532
- สุทิน ฉิ่งทองคำ “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1” วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2542
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ “หน่วยที่ 5 ภาวะผู้นำ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ
ในการบริหารการศึกษา* หน้า 6-104 นนทบุรี สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช 2536
- หวน พินธุพันธ์ *การบริหารโรงเรียน* กรุงเทพมหานคร โอเคียนสโตร์ 2528
- อชิพร ศรียมก “สื่อการสอน 1” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาระบบการเรียนการสอน สาขาศึกษา
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หน่วยที่ 7* หน้า 59-141 กรุงเทพมหานคร
สารมวลชน 2523
- อภิสิทธิ์ บุญญา “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช 2543
- อรุณ รักธรรม *ทฤษฎีกรมข้าราชการไทย* กรุงเทพมหานคร โอเคียนสโตร์ 2522

อัญชลี มัครนุ, มหิศร ชุมแสง และศุภสิทธิ์ ภูสิทธิานันท์ “ การศึกษาสภาพการจัดการเรียนการสอน
ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 10 ”
กรุงเทพมหานคร คณะกรรมการการวิจัยการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรมของ
กระทรวงศึกษาธิการ 2543

อานันท์ ปันยารชุน “ผู้นำคือผู้ที่คนอื่นยอมตาม” ใน *ผู้นำ* หน้า 25 สงวนลิขสิทธิ์และ
สิทธิลักษณะ สมิตะสิริ บรรณาธิการ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร พิชเชสพริ้นท์ติ้ง
เซนเตอร์ 2544

อุทัย ธรรมโชโต *หลักการบริหารการศึกษา* กรุงเทพมหานคร เจ้าพระยาการพิมพ์ 2531

อุทัย บุญประเสริฐ *หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร อนงค์ศิลป์
การพิมพ์ 2537

อุทัย หิรัญญูโต *ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร อนงค์ศิลป์การพิมพ์
2527

เอกชัย กี่สุขพันธ์ *หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร อนงค์ศิลป์การ
พิมพ์ 2537

Best, John W. *Research in Education*. 4th ed. New Jersey : Prentice – Hall ., 1981.

Blake, R.R; J.S. Mouton, and M.S. Williams. *The Academic Administrator* Grid. San Francisco
Jossey – Bass, Publisher, 1981.

Campbell, Ranald F; Edmun m. Bridges, and Raphael O. Nystrand. *Intorduction to Education
Administration* . Boston : Allyn and Bacon, 1977.

Chein, Edgar H. *Organizational Psychology*. 2nded. New Jersey: prentice – Hall. Inc; 1970.

Dale, Edgar *Aodio – Visual Methods in Teaching*. 3rd ed . New York : Holt Rinehart and winston, 1975.

Daft, Richard L. *Leadership Theory and Practice*. The Dryden Press., 1999.

DuBrin J. Andrew. *Leadership Research Findings, Practice, and Skill*. Houghton Mifflin
1998.

Erickson, Calton W. *Administering instructional Media Programmes* New York : The
McMillan ., 1971.

Faicrchild, Henry P. *Dictionary of Sociology and Related Sciences*. New Jersey: Littlefield,
Adam , 1961.

Fiedler, Fred E. *A Theory of Leadship Effectiveness*. New York : McGraw-Hill, 1967.

- Gardner, Howard. *Intelligence Reframed Multiple Intelligences for the 21st Century*.
New York: A Member of the Perseus Books Group, 1999.
- Georopoulo, Basis S. and Tannenbaum, Arnold S. "A Study of Organization Effectiveness."
American Sociological Review 40 (October 1957): 535.
- Hersey, Paul and Blanchard, Kenneth H. *Management of Organization Behavior: Utilizing Human Resources 4th ed.* Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1982.
- Hoy, W.K. and C.G. Miskel. *Education Administration : Theory Research and Practice*.
2nd ed New York : Random House, 1982.
- Miller, Van. *The Public Administration of American School System*. New York : The
McMillan, 1965.
- Morphet, Edgar L. Roe' Johns and Theodore L. Reller . *Education organization and Administration*. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1982 .
- Parson, Talcott. *Complex Organization: A Sociological Reader* . New York : Holt ,
Reinehart and Winston, 1964.
- Reddin, William J *Managerial Effectiveness*. New York : McGraw – Hill, 1970.
- Sergiovanni , Thomas J. and others. *Educational Governance and Administration*. New
Jersey: Prentice – Hall ., 1980.
- Steers , Richard m. *Organizational Effectiveness : A Behavioral View*. California : Goodyear
Publishing , 1977.
- Tickton, Sidney G *To Improve Learning : An Evaluation of Administration Technology
Volume 1*. New York : R.R. Bouker , 1970.
- Zamuto, Raymond F; and Arthur G. Bedcian. *Organization ; Theory and Design* New York :
State University of New York Press, 1982 .
- Yukl, Gary. *Leadership in Organization*. 4th ed. Prentice – Hall, 1998.

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ฉบับสำหรับ ผู้บริหาร โรงเรียน
 ครูผู้สอน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ”
คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการระดับประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 4 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 เป็นส่วนที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นส่วนที่เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำกับการปฏิบัติของผู้บริหาร โรงเรียน
 - ตอนที่ 3 เป็นส่วนที่เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา
 - ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดปัญหาการใช้แบบภาวะผู้นำและข้อเสนอแนะในการบริหารวิชาการ
2. โปรดพิจารณาข้อความแต่ละคำถามตามความคิดเห็นของท่าน ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการในภาพรวมและจะไม่มีผลต่อตัวท่านจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านในการตอบคำถามให้ครบทุกข้อและตรงกับความเป็นจริง **ให้มากที่สุด**

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมืออย่างดี ณ โอกาสนี้ด้วย

นายอภิวัฒน์ แสนคุ้ม

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านโคนอว

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง**1. เพศ**

- ชาย หญิง

2. วุฒิทางการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรี
 ปริญญาโท และสูงกว่า

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- น้อยกว่า 10 ปี
 10-19 ปี
 20-29 ปี
 30 ปีขึ้นไป

4. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง

- ผู้บริหารโรงเรียน / ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน / ศึกษานิเทศก์ในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน
 ครูวิชาการโรงเรียน / ครูผู้สอน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ
คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนงานของท่านแต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วพิจารณาตามข้อความนั้นๆ ว่าท่านได้ใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานสอดคล้องกับระดับความถี่ของการใช้แบบภาวะผู้นำตามความเป็นจริงในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย หรือน้อยที่สุด ในช่องแสดงระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียน

ตัวอย่าง

ข้อความ “ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้กำหนดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนด้วยตนเองเพียงผู้เดียว” หากท่าน ได้ปฏิบัติในข้อความนี้ระดับน้อยที่สุด ให้ทำเครื่องหมาย / ในแบบสอบถาม ดังนี้

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ก	ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้กำหนดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนด้วยตนเองเพียงผู้เดียว					/

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่ สุด 1
1.	ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดคน นโยบายของโรงเรียน					
2.	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดขั้นตอนในการบริหารงาน งานทางวิชาการ					
3.	มีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความเชี่ยวชาญในการ บริหารงานวิชาการในโรงเรียน					
4.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูอาจารย์ปฏิบัติโดย ไม่ต้องมีการปรึกษาหารือ					
5.	แนะนำเทคนิคการปฏิบัติงาน ที่เห็นว่าสิ่งนั้น ถูกต้องเหมาะสม					
6.	ตัดสินใจแก้ปัญหาการบริหารทางวิชาการ ด้วยตัวผู้บริหารเอง โดยลำพัง					
7.	ในกรณีที่มีปัญหาการปฏิบัติงานผู้บริหารมักเชิญให้ ผู้ได้บังคับบัญชาไปพบและแนะนำวิธีปฏิบัติที่ถูกต้อง					
8.	ควบคุมกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างเคร่ง ครัด					
9.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ โดยผู้บริหาร					
10.	ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ชี้แจงสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ เป้าหมาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน					
11.	กำหนดควิสัยทัศน์ของหน่วยงานกว้างไกล สอดคล้อง กับเป้าหมาย และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ					
12.	กำหนดค่านิยมในหน่วยงานว่า ครูอาจารย์ทุกคนควร สนใจความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการของ ตนเอง					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่ สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
13.	กระตุ้นความสนใจให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย					
14.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์รู้สึกว่าเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติงานบางอย่างที่เคยปฏิบัติมาให้มีความเหมาะสมกับเป้าหมายและสถานการณ์					
15.	พัฒนาตนเองและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
16.	แนะนำให้ครูอาจารย์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมทดแทนการใช้เทคโนโลยีที่หายากและราคาแพง					
17.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์ทดลองวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน					
18.	กำหนดค่าขวัญหรือสัญลักษณ์ของหน่วยงานที่ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับ					
19.	แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นว่าครูอาจารย์มีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้มาตรฐานสูง					
20.	ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน					
21.	ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ เพื่อนร่วมงาน ได้พัฒนาจุดเด่นของตนเองอยู่เสมอ					
22.	ให้เวลาในการให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำงาน แก่ครูอาจารย์					
23.	แสดงออกซึ่งการมองโลกในแง่ดี การช่วยเหลือให้กำลังใจแก่ครูอาจารย์ในการปฏิบัติงาน					
24.	ให้โอกาส ครูอาจารย์ในการพัฒนางาน การพัฒนาตนเองโดยการศึกษาอบรมเพิ่มเติม					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
25.	พัฒนาความสามารถของครูอาจารย์ โดยการมอบอำนาจและให้โอกาสแสดงความสามารถและความรับผิดชอบ					
26.	ใช้ความสัมพันธ์ของผู้บริหารเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศตนทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน					
27.	ทำหน้าที่เป็นที่เล็ง เป็นครู เป็นผู้แนะนำ และเป็นผู้ฝึกงานแก่ครูอาจารย์					
28.	ให้ความเอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหา					
29.	ปฏิบัติตนอยู่ในสถานะใกล้เคียงกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
30.	ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน					
31.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน					
32.	อาศัยความคิดเห็นของกลุ่มครูอาจารย์มากกว่าความคิดเห็นของผู้บริหารเอง					
33.	ให้โอกาสครูอาจารย์เลือกทีมงานผู้ร่วมงานกันเอง					
34.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน					
35.	ลงมือปฏิบัติงาน กิจกรรมของโรงเรียนร่วมกับครูอาจารย์					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
36.	ทำให้ครูอาจารย์รู้สึกภาคภูมิใจเมื่อ ได้ทำงานร่วมกัน					
37.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นในการบริหารงาน					
38.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
39.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปีพุทธศักราช 2542 คำชี้แจง โปรดพิจารณาการบริหารงานงานวิชาการ ในโรงเรียนของท่านว่าประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอยู่ระดับใด โดยการทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย หรือน้อยที่สุดตามความคิดเห็นของท่านซึ่งสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนของท่านให้มากที่สุด

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ระดับผลสำเร็จ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
40.	ด้านหลักสูตรสถานศึกษา วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับ ข้อเท็จจริง ในปัจจุบัน					
41.	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับ นโยบายทางการศึกษา					
42.	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับ นโยบายของสถานศึกษา					
43.	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษามุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งใน โรงเรียนและชุมชน					
44.	เป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ได้มีการเน้น ให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ กระบวนการและ คุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างชัดเจน					
45.	โครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา					
46.	โครงสร้างของหลักสูตร สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐาน					
47.	หลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับความ ต้องการของชุมชน และท้องถิ่น					

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ระดับผลสำเร็จ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
48.	โครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา มีการกำหนด สัดส่วนเวลาระหว่างสาระการเรียนรู้กับกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนอย่างเหมาะสม					
49.	สาระการเรียนรู้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ช่วงชั้นและผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี/รายภาค					
50.	สาระการเรียนรู้ช่วงชั้น มีความสอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนของสถานศึกษา					
51.	กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่มุ่งปลูกฝังการสร้าง จิตสำนึกและพฤติกรรมการทำงาน ประโยชน์เพื่อ สังคม					
52.	กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับ วุฒิภาวะของผู้เรียน					
53.	กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมุ่งพัฒนาความสามารถ ตามศักยภาพของผู้เรียน					
54.	หลักสูตรสถานศึกษากำหนดแนวทางการบริหาร และ สนับสนุนการนำหลักสูตร ไปใช้ อย่างชัดเจน					
55.	หลักสูตรสถานศึกษามีความสอดคล้องกับ ความต้องการ ของผู้เรียน					
56.	หลักสูตรสถานศึกษา มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้ ที่หลากหลายตามสภาพของผู้เรียน					
57.	นำภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ ในชุมชนมาใช้ประโยชน์ในการจัดทำหลักสูตร					
58.	หลักสูตรสถานศึกษา มีเกณฑ์การวัดและการ ประเมินผลที่ชัดเจน					
59.	หลักสูตรสถานศึกษา มีการวัดและประเมินผล ตามสภาพจริงนำผลการวัดและประเมินผลไปใช้ ในการพัฒนาผู้เรียน					

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ระดับผลสำเร็จ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
60	ด้านการสอน บรรยากาศและสภาพแวดล้อมบริเวณโรงเรียน เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน					
61.	บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในห้องเรียนเอื้อต่อ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
62.	แหล่งเรียนรู้ ศูนย์สื่อการเรียนรู้ มีประสิทธิภาพ เพื่อการศึกษา ค้นคว้า แลกเปลี่ยนประสบการณ์ การเรียนรู้ของครู นักเรียนอย่างเหมาะสม					
63.	สาระการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัด ของผู้เรียน					
64.	ครูผู้สอนศึกษาข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อ วางแผนการเรียนรู้					
65.	ครูวิเคราะห์ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน					
66.	ครูใช้รูปแบบวิธีการสอนที่หลากหลายสอดคล้อง กับเป้าหมายของหลักสูตร และชี้ผู้เรียนเป็น สำคัญ					
67.	ครูจัดการเรียนการสอน โดยส่งเสริมนักเรียน แสวงหาความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					
68.	ครูสอนโดยการบูรณาการ สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ อย่างเหมาะสม					
69.	ครูจัดการสอน โดยมุ่งพัฒนาและส่งเสริมกระบวนการ การคิด อย่างมีระบบ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ					

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ระดับผลสำเร็จ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
70	ครูจัดการเรียนการสอนโดย นักเรียนแสวงหา ความรู้จากแหล่งความรู้ที่หลากหลาย เช่นห้อง สมุดภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมและอื่นๆ					
71	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียนแต่ละคน มีโอกาสเลือก ทำกิจกรรมและฝึกปฏิบัติ ตามความสามารถ ตามความถนัด และความสนใจ					
72.	ครูจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จาก ประสบการณ์จริงฝึกปฏิบัติ และทำได้ คิดเป็น ทำเป็น					
73.	ครูใช้สื่อประกอบการสอนที่หลากหลาย สอด คล้องตามวัตถุประสงค์ เนื้อหา					
74.	ครูใช้สื่อประกอบการสอนทำให้ผู้เรียน เรียนรู้ จนรู้ชัดและทำได้					
75.	จัดทำจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์เป็น สื่อการเรียนศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการ เรียน ให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้ เรียน ได้อย่างเหมาะสม					
76.	ครูอาจารย์ทำการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ที่ เหมาะสมกับผู้เรียน					
77.	ประเมินผู้เรียนได้ครอบคลุมพัฒนาการของผู้ เรียนเช่น ความประพฤติ พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและผลงาน					
78.	ประเมินผลการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม					

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ระดับผลสำเร็จ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
79	ในการประเมินตนเองบิตามารคา ผู้ปกครอง มี ส่วนร่วมในการประเมินผู้เรียน					
80	ด้านการเรียน นักเรียนสนใจใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง อย่าง ต่อเนื่อง					
81	นักเรียนรับผิดชอบ มีเหตุผล ชื่อดังค์ย์ เชื้อมัน ในตนเองมีวินัย และพึ่งตนเองได้					
82	นักเรียน เคารพสิทธิของผู้อื่น และป้องกันสิทธิ ของตนเอง					
83	นักเรียนเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือผู้อื่น และเสียสละเพื่อส่วนรวม					
84	นักเรียนภูมิใจในความเป็นคนไทย อนุรักษ์ ทรัพยากร ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม					
85.	นักเรียนรับฟังและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น					
86.	นักเรียน เรียนรู้แหล่งข้อมูลและมีวิธีการ แสวงหาความรู้ที่หลากหลาย					
87.	นักเรียนสามารถรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูล และสามารถสรุปความ แปลความหมาย ข้อมูลได้					
88.	นักเรียนมีทักษะในการจัดการ การวางแผน ปฏิบัติงานการควบคุม กำกับติดตาม ประเมินผล และสรุปรายงานผลได้อย่างเหมาะสม					
89.	นักเรียนใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม					
90.	นักเรียนเห็นจุดเด่น และจุดด้อยของตนเอง					

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ระดับผลสำเร็จ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
91.	นักเรียนสามารถรู้และ เข้าใจความรู้สึก และอารมณ์ของตนเอง					
92.	นักเรียนสามารถปรับตัว ให้เข้ากับสถานการณ์ ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม					
93.	นักเรียนสามารถในการทำงานเป็นทีม					
94.	นักเรียนออกกำลังกาย อย่างสม่ำเสมอ					
95.	นักเรียนเลือกรับประทานอาหารที่มีประ โยชน์ และสะอาด					
96.	นักเรียนดูแลรักษาสุขภาพให้แข็งแรงสมบูรณ์ อยู่เสมอ					
97.	นักเรียนรักษาความสะอาดร่างกาย เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย อย่างสม่ำเสมอ					
98.	นักเรียนยอมรับข้อบกพร่องของคน และ ภาคภูมิใจในข้อดีของตนเอง					
99.	นักเรียนมอง โลกในแง่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสพอใจใน การกระทำที่ดี					

ตอนที่ 4 เกี่ยวกับปัญหาการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ

<p>1. ปัญหาการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ใน โรงเรียนของท่าน</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>1.ข้อเสนอแนะ</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>2. ปัญหาในการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนของท่าน</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>2 ข้อเสนอแนะ</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ

ภาคผนวก ข

ผลของการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ผลการนำแบบทดสอบที่ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่าง
ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ตอนที่ 2

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าความ เชื่อมั่น	หมายเหตุ
1	เป็นผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียน	-.08	ปรับ
2	เป็นผู้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานทางวิชาการ	.14	ปรุง
3	มีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน	.64	ปรับ ปรุง
4	มอบหมายงานให้ครูอาจารย์ปฏิบัติโดยไม่ต้องมีการปรึกษาหารือ	-.20	
5	แนะนำเทคนิคการปฏิบัติงาน ที่เห็นว่าจะดีนั้นถูกต้องเหมาะสม	.75	
6	ตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารเอง	.12	ปรับ
7	ในกรณีที่มีปัญหาการปฏิบัติงานผู้บริหารมักเชิญให้ผู้ได้บังคับบัญชา ไปพบและแนะนำวิธีปฏิบัติที่ถูกต้อง	.48	ปรุง
8	ควบคุมกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างเคร่งครัด	.49	ปรับ
9	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โดยผู้บริหาร	.67	ปรุง
10	ชี้แจงสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ เป้าหมาย มาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน	.87	
11	กำหนดควัสัยทัศน์ของหน่วยงานกว้างไกล สอดคล้องกับเป้าหมาย และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	.64	
12	กำหนดค่านิยมในหน่วยงานว่า ครูอาจารย์ทุกคนควรสนใจความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการของตนเอง	.78	
13	กระตุ้นความสนใจให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	.86	
14	กระตุ้นให้ครูอาจารย์รู้สึกว่า จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติงานบางอย่างที่เคยปฏิบัติมา ให้มีความเหมาะสมกับเป้าหมายและสถานการณ์	.82	

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ค่าความ เชื่อมั่น	หมายเหตุ
15	พัฒนาตนเองและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	.70	
16	แนะนำให้ครูอาจารย์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมทดแทนการใช้เทคโนโลยีที่หายากและราคาแพง	.68	
17	กระตุ้นให้ครูอาจารย์ทดลองวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน	.69	
18	กำหนดค่าขวัญหรือสัญลักษณ์ของหน่วยงานที่ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับ	.63	
19	แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นว่าครูอาจารย์มีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้มาตรฐานสูง	.66	
20	มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน	.59	
21	ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ เพื่อนร่วมงาน ได้พัฒนาจุดเด่นของตนเองอยู่เสมอ	.63	
22	ให้เวลาในการให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำงาน แก่ครูอาจารย์	.69	
23	แสดงออกซึ่งการมองโลกในแง่ดี การช่วยเหลือให้กำลังใจแก่ครูอาจารย์ในการปฏิบัติงาน	.79	
24	ให้โอกาส ครูอาจารย์ในการพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาอบรมเพิ่มเติม	.73	
25	พัฒนาความสามารถของครูอาจารย์ โดยการมอบอำนาจ และให้โอกาสแสดงความสามารถ และความรับผิดชอบ	.68	
26	ใช้ความสัมพันธ์ของผู้บริหารเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาอุทิศตนทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	.72	
27	ทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยง เป็นครู เป็นผู้แนะนำ และเป็นผู้ฝึกงานแก่ครูอาจารย์	.71	

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ค่าความ เชื่อมั่น	หมายเหตุ
28	ให้ความเอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีปัญหา	.61	
29	ปฏิบัติตนอยู่ในสถานะ ใกล้เคียงกับผู้ได้บังคับบัญชา	.78	
30	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายของ โรงเรียน	.77	
31	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอนในการ ปฏิบัติงาน	.72	
32	อาศัยความคิดเห็นของกลุ่มครูอาจารย์ มากกว่าความคิด ของผู้บริหารเอง	.78	
33.	ให้โอกาสครูอาจารย์เลือกทีมงาน ผู้ร่วมงานกันเอง	.74	
34	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน	.65	
35	ลงมือปฏิบัติงาน กิจกรรมของ โรงเรียนร่วมกับครูอาจารย์	.69	
36	ทำให้ครูอาจารย์รู้สึกภาคภูมิใจเมื่อ ได้ทำงานร่วมกัน	.64	
37	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ในการ บริหารงานงาน	.71	
38	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	.60	
39	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน	.69	
ค่าความเชื่อมั่นตอนที่ 2		0.97	

ผลการนำแบบทดสอบที่ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ตัวอย่าง
ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ตอนที่ 3

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่าความ เชื่อมั่น	หมายเหตุ
	ด้านหลักสูตรสถานศึกษา		
1	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับข้อเท็จจริง ในปัจจุบัน	.59	
2	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับ นโยบายทาง การศึกษา	.69	
3	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับนโยบายของ สถานศึกษา	.61	
4	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษามุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของ บุคลากรทุกฝ่ายทั้งในโรงเรียนและชุมชน	.69	
5	เป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ได้มีการเน้นให้ผู้เรียน มีความรู้ ทักษะ กระบวนการและคุณลักษณะอันพึง ประสงค์อย่างชัดเจน	.53	
6	โครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับวิสัย ทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา	.48	
7	โครงสร้างของหลักสูตร สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน	.51	
8	หลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับความต้องการของ ชุมชน และท้องถิ่น	.46	

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่าความ เชื่อมั่น	หมายเหตุ
9	โครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา มีการกำหนดสัดส่วน เวลาระหว่างสาระการเรียนรู้กับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน อย่างเหมาะสม	.57	
10	รายวิชาตามสาระการเรียนรู้ มีความสอดคล้องกับมาตรฐาน การเรียนรู้ช่วงชั้น	-.06	
11	สาระการเรียนรู้ช่วงชั้น มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการ พัฒนาผู้เรียนของสถานศึกษา	.76	
12	กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่มุ่งปลูกฝังการสร้างจิตสำนึกและ พฤติกรรมการทำงานประ โยชน์เพื่อสังคม	.71	
13	กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับวุฒิ ภาวะของผู้เรียน	.60	
14	กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมุ่งพัฒนาความสามารถตามศักยภาพ ของผู้เรียน	.78	
15	หลักสูตรสถานศึกษากำหนดแนวทางการบริหารและ สนับสนุนการนำหลักสูตร ไปใช้ อย่างชัดเจน	.65	
16	หลักสูตรสถานศึกษามีความสอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียน	.72	
17	หลักสูตรสถานศึกษา มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ หลากหลายตามสภาพของผู้เรียน	.50	
18	นำภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากร และแหล่งเรียนรู้ในชุมชน มาใช้ประ โยชน์ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	.69	

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่าความ เชื่อมั่น	หมายเหตุ
19	หลักสูตรสถานศึกษา มีเกณฑ์การวัดและการประเมินผลที่ชัดเจน	.83	
20	หลักสูตรสถานศึกษา มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงนำผลการวัดและประเมินผลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนด้านการสอน	.81	
21	บรรยากาศและสภาพแวดล้อมบริเวณโรงเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้	.33	
22	บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	.45	
23	มีแหล่งเรียนรู้ ศูนย์สื่อการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการศึกษา ค้นคว้า แลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ของครู นักเรียน อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	.30	
24	เนื้อหาสาระและกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน	.38	
25	ครูผู้สอนศึกษาข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อวางแผนการเรียนรู้	.67	
26	ครูวิเคราะห์ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน	.72	
27	ครูใช้รูปแบบวิธีการสอนที่หลากหลาย สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตร และยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	.43	
28	ครูจัดการเรียนการสอน โดยส่งเสริมนักเรียนแสวงหาความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	.63	

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่าความ เชื่อมั่น	หมายเหตุ
29	ครูสอนโดยการบูรณาการ สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ อย่างเหมาะสม	.45	
30	ครูจัดการสอน โดยมุ่งพัฒนาและส่งเสริมกระบวนการคิดอย่างมีระบบ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ	.54	
31	ครูจัดการเรียนการสอนโดย นักเรียนแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ที่หลากหลาย เช่น ห้องสมุดภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมและอื่นๆ	.50	
32	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนแต่ละคน มีโอกาสเลือกทำกิจกรรมและฝึกปฏิบัติ ตามความสามารถ ตามความถนัด และความสนใจ	.57	
33	ครูจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกปฏิบัติ และทำได้ คิดเป็น ทำเป็น	.42	
34	ครูใช้สื่อประกอบการสอนที่หลากหลาย สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ เนื้อหา	.50	
35	ครูใช้สื่อประกอบการสอนทำให้ผู้เรียน เรียนรู้จนรู้ชัดและทำได้	.42	
36	จัดทำจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์เป็นสื่อการเรียน ศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการเรียน ให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้อย่างเหมาะสม	.52	
37	ครูอาจารย์ทำการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ที่เหมาะสมกับผู้เรียน	.53	
38	ประเมินผู้เรียน ได้ครอบคลุมพัฒนาการของผู้เรียนเช่น ความประพฤติ พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและผลงาน	.77	
39	ประเมินผลการเรียนรู้ โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินตนเอง	.65	
40	บิดามารดา ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการประเมินผู้เรียน	.62	

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่าความ เชื่อมั่น	หมายเหตุ
	ด้านผู้เรียน		
41	นักเรียนสนใจใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างต่อเนื่อง	.50	
42	นักเรียนรับผิดชอบ มีเหตุผล ชี้อัตถ์ย์ เชื่อมั่นในตนเอง มีวินัย และพึ่งตนเองได้	.56	
43	นักเรียน เคารพสิทธิของผู้อื่น และป้องกันสิทธิของตนเอง	.53	
44	นักเรียนเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือผู้อื่น และเสียสละ เพื่อส่วนรวม	.49	
45	นักเรียนภูมิใจในความเป็นคนไทย อนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	.46	
46	นักเรียนรับฟังและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น	.43	
47	นักเรียน เรียนรู้แหล่งข้อมูลและมีวิธีการแสวงหาความรู้ที่ หลากหลาย	.56	
48	นักเรียนสามารถรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล และสามารถสรุปความ แปลความหมาย ข้อมูลได้	.56	
49	นักเรียนมีทักษะในการจัดการ การวางแผน ปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับติดตาม ประเมินผล และสรุปรายงาน ผลได้อย่างเหมาะสม	.42	
50	นักเรียนใช้ข้อมูลในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้อย่าง เหมาะสม	.37	ปรับปรุง
51	นักเรียนเห็นจุดเด่น และจุดด้อยของตนเอง	.44	

ข้อ ที่	รายการผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่าความ เชื่อมั่น	หมายเหตุ
52	นักเรียนสามารถรู้และ เข้าใจความรู้สึก และอารมณ์ของ ตนเอง	.49	
53	นักเรียนสามารถปรับตัว ให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	.59	
54	นักเรียนสามารถในการทำงานเป็นทีม	.45	
55	นักเรียนออกกำลังกาย อย่างสม่ำเสมอ	.34	
56	นักเรียนเลือกรับประทานอาหารที่มีประ โยชน์และสะอาด	.41	
57	นักเรียนดูแลรักษาสุขภาพให้แข็งแรงสมบูรณ์อยู่เสมอ	.48	
58	นักเรียนรักษาความสะอาดร่างกาย เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย	.32	
59	นักเรียนยอมรับข้อบกพร่องของคน และภาคภูมิใจใน ข้อดีของตนเอง	.40	
60	นักเรียนมอง โลกในแง่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ทอใจในการ กระทำความดี	.18	
	ค่าความเชื่อมั่น ตอนที่ 3	.97	
	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) (ทั้งฉบับ)	.97	

ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำและประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการรายข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ค่า เฉลี่ย	S.D	หมายเหตุ
	ภาวะผู้นำแบบสั่งการ			
1.	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียน	2.96	1.13	
2.	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดขั้นตอนในการบริหารงานทางวิชาการ	3.04	1.07	
3.	มีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน วิชาการ ใน โรงเรียน	3.54	.98	
4.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูอาจารย์ปฏิบัติโดยไม่ต้อง มีการปรึกษาหารือ	2.24	1.05	
5.	แนะนำเทคนิคการปฏิบัติงาน ที่เห็นว่าถึงนั้นถูกต้องเหมาะสม	3.76	.95	
6.	ตัดสินใจแก้ปัญหาการบริหารทางวิชาการด้วยตัวผู้บริหารเอง โดยลำพัง	2.28	.99	
7.	ในกรณีที่มีปัญหาการปฏิบัติงานผู้บริหารมักเชิญให้ผู้ได้ บังคับบัญชา ไปพบและแนะนำวิธีปฏิบัติที่ถูกต้อง	3.60	1.04	
8.	ควบคุมกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างเคร่งครัด	3.47	.98	
9.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โดยผู้บริหาร	3.45	1.02	
	ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ			
10.	ชี้แจงสาระสำคัญของวัตถุประสงค์ เป้าหมาย มาตรฐาน การปฏิบัติงาน ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน	3.96	.84	
11.	กำหนดควมวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกว้างไกล สอดคล้อง กับเป้าหมาย และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	4.01	.81	
12.	กำหนดค่านิยมในหน่วยงานว่า ครูอาจารย์ทุกคนควร สนใจความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการของตนเอง	3.88	.85	
13.	กระตุ้นความสนใจให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงานจน ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	3.94	.88	
14.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์รู้สึก จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง วิธีปฏิบัติงานบางอย่างที่เคยปฏิบัติมา ให้มีความเหมาะสม กับเป้าหมายและสถานการณ์	3.99	.92	

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ค่า เฉลี่ย	S.D.	หมายเหตุ
15.	พัฒนาตนเองและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.97	.95	
16.	แนะนำให้ครูอาจารย์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมทดแทนการใช้เทคโนโลยีที่หายากและราคาแพง	3.75	.92	
17.	กระตุ้นให้ครูอาจารย์ทดลองวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหของหน่วยงาน	3.82	.86	
18.	กำหนดค่าขวัญหรือสัญลักษณ์ของหน่วยงานที่ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับ	3.65	.96	
19.	แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นว่าครูอาจารย์มีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้มาตรฐานสูง ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	3.88	.87	
20.	มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน	4.08	.87	
21.	ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ เพื่อนร่วมงานได้พัฒนาจุดเด่นของตนเองอยู่เสมอ	4.06	.88	
22.	ให้เวลาในการให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำแก่ครูอาจารย์	3.83	.92	
23.	แสดงออกซึ่งการมองโลกในแง่ดี การช่วยเหลือให้กำลังใจแก่ครูอาจารย์ในการปฏิบัติงาน	3.99	.92	
24.	ให้โอกาส ครูอาจารย์ในการพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาอบรมเพิ่มเติม	4.28	.78	
25.	พัฒนาความสามารถของครูอาจารย์ โดยการมอบอำนาจและให้โอกาสแสดงความสามารถ และความรับผิดชอบ	4.09	.80	
26.	ใช้ความสัมพันธ์ของผู้บริหารเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาอุทิศตนทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	3.99	.89	
27.	ทำหน้าที่เป็นที่เลียง เป็นครู เป็นผู้แนะนำ และเป็นผู้ฝึกงานแก่ครูอาจารย์	3.92	.92	
28.	ให้ความเอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีปัญหา	3.81	.95	

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ค่า เฉลี่ย	S.D.	หมายเหตุ
29.	ปฏิบัติตนอยู่ในสถานะใกล้เคียงกับผู้ได้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	3.83	.89	
30.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายของ โรงเรียน	4.31	.78	
31.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนด ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	4.19	.83	
32.	อาศัยความคิดเห็นของกลุ่มครูอาจารย์ มากกว่า ความคิดของผู้บริหารเอง	3.99	.91	
33.	ให้โอกาสครูอาจารย์เลือกทีมงาน ผู้ร่วมงานกันเอง	3.98	.84	
34.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน	4.10	.78	
35.	ลงมือปฏิบัติงาน กิจกรรมของ โรงเรียนร่วมกับครูอาจารย์	4.13	.92	
36.	ทำให้ครูอาจารย์รู้สึกภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน	4.08	.89	
37.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการแสดงความ คิดเห็นในการบริหารงาน	4.09	.92	
38.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.02	.87	
39.	ให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน	3.98	.91	
รวมเฉลี่ย		3.793	0.511	

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิผลงานวิชาการในโรงเรียน

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่า เฉลี่ย	S.D.	หมายเหตุ
	ด้านหลักสูตรสถานศึกษา			
40.	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับข้อเท็จจริงในปัจจุบัน	3.96	.80	
41.	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา	4.03	.78	
42.	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา	4.05	.83	
43.	วิสัยทัศน์หลักสูตรสถานศึกษามุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งในโรงเรียนและชุมชน	4.14	.85	
44.	เป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ได้มีการเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ กระบวนการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างชัดเจน	4.12	.87	
45.	โครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา	4.09	.80	
46.	โครงสร้างของหลักสูตร สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.13	.78	
47.	หลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น	3.98	.79	
48.	โครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา มีการกำหนดสัดส่วนเวลาระหว่างสาระการเรียนรู้กับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างเหมาะสม	4.04	.78	

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน (ต่อ)

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่า เฉลี่ย	S.D.	หมายเหตุ
49.	สาระการเรียนรู้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ช่วงชั้นและผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี/รายภาค	4.03	.75	
50.	สาระการเรียนรู้ช่วงชั้น มีความสอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนของสถานศึกษา	4.07	.70	
51.	กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่มุ่งปลูกฝังการสร้างจิตสำนึก และพฤติกรรมการทำงานประ โยชน์เพื่อสังคม	4.11	.78	
52.	กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับ วุฒิภาวะของผู้เรียน	4.04	.75	
53.	กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมุ่งพัฒนาความสามารถตาม ศักยภาพของผู้เรียน	4.03	.79	
54.	หลักสูตรสถานศึกษากำหนดแนวทางการบริหารและ สนับสนุนการนำหลักสูตร ไปใช้ อย่างชัดเจน	3.95	.84	
55.	หลักสูตรสถานศึกษามีความสอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียน	3.93	.75	
56.	หลักสูตรสถานศึกษา มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ หลากหลายตามสภาพของผู้เรียน	3.92	.79	
57.	นำภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากร และแหล่งเรียนรู้ในชุมชน มาใช้ประโยชน์ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	3.74	.83	
58.	หลักสูตรสถานศึกษา มีเกณฑ์การวัดและการประเมินผลที่ชัดเจน	3.76	.87	
59.	หลักสูตรสถานศึกษา มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง นำผลการวัดและประเมินผลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ด้านการสอน	3.81	.81	
60.	บรรยากาศและสภาพแวดล้อมบริเวณ โรงเรียนเอื้อต่อ การจัดการเรียนการสอน	3.89	.83	
61.	บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในห้องเรียนเอื้อต่อการ จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.81	.83	

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน (ต่อ)

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่า เฉลี่ย	S.D.	หมายเหตุ
62.	แหล่งเรียนรู้ ศูนย์สื่อการเรียนรู้ มีประสิทธิภาพ เพื่อการศึกษา ค้นคว้า แลกเปลี่ยนประสบการณ์ การเรียนรู้ของครู นักเรียนอย่างเหมาะสม	3.37	.82	
63.	สาระการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลาย สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน	3.61	.73	
64.	ครูผู้สอนศึกษาข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อวางแผนการเรียนรู้	3.45	.85	
65.	ครูวิเคราะห์ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.42	.86	
66.	ครูใช้รูปแบบวิธีการสอนที่หลากหลายสอดคล้องกับเป้าหมาย ของหลักสูตร และยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.51	.82	
67.	ครูจัดการเรียนการสอน โดยส่งเสริมนักเรียนแสวงหาความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.36	.84	
68.	ครูสอนโดยการบูรณาการ สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ อย่างเหมาะสม	3.81	.80	
69.	ครูจัดการสอน โดยมุ่งพัฒนาและส่งเสริมกระบวนการคิด อย่างมีระบบ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ	3.59	.82	
70.	ครูจัดการเรียนการสอน โดย นักเรียนแสวงหาความรู้ จากแหล่งความรู้ที่หลากหลาย เช่น ห้องสมุด ภูมิปัญญาท้องถิ่น สภาพแวดล้อมและอื่นๆ	3.52	.90	
71.	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งเสริมสนับสนุนให้ นักเรียนแต่ละคน มีโอกาสเลือกทำกิจกรรมและฝึกปฏิบัติ ตามความสามารถ ตามความถนัด และความสนใจ	3.54	.85	
72.	ครูจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้จาก ประสบการณ์จริงฝึกปฏิบัติ และทำได้ คิดเป็น ทำเป็น	3.72	.83	

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน (ต่อ)

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่า เฉลี่ย	S.D.	หมายเหตุ
73.	ครูใช้สื่อประกอบการสอนที่หลากหลาย สอดคล้องตาม วัตถุประสงค์ เนื้อหา	3.28	.83	
74.	ครูใช้สื่อประกอบการสอนทำให้ผู้เรียน เรียนรู้ จนรู้จักและทำได้	3.26	.83	
75.	จัดทำจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์เป็นสื่อการเรียน ศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการเรียน ให้สอดคล้องกับ กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้อย่างเหมาะสม	3.22	.88	
76.	ครูอาจารย์ทำการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ที่เหมาะสมกับผู้เรียน	2.88	.97	
77.	ประเมินผู้เรียน ได้ครอบคลุมพัฒนาการของผู้เรียนเช่น ความประพฤติ พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และผลงาน	3.40	.84	
78.	ประเมินผลการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม	3.33	.88	
79.	ในการประเมินตนเองบิตามารดา ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการประเมินผู้เรียน ด้านการเรียน	3.03	.95	
80.	นักเรียนสนใจใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างต่อเนื่อง			
81.	นักเรียนรับผิดชอบ มีเหตุผล ชี้อิสต์ย์ เชื่อมั่นในตนเอง มีวินัย และพึ่งตนเองได้	3.57	.77	
82.	นักเรียน เคารพสิทธิของผู้อื่น และป้องกันสิทธิของตนเอง	3.56	.78	
83.	นักเรียนเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือผู้อื่น และเสียสละเพื่อส่วนรวม	3.64	.73	
84.	นักเรียนภูมิใจในความเป็นคนไทย อนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	3.74	.72	

การวิเคราะห์ข้อมูลระดับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน (ต่อ)

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ค่า เฉลี่ย	S.D.	หมาย เหตุ
85.	นักเรียนรับฟังและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น	3.66	.69	
86.	นักเรียน เรียนรู้แหล่งข้อมูลและมีวิธีการแสวงหา ความรู้ที่หลากหลาย	3.33	.79	
87.	นักเรียนสามารถรวบรวม วิเคราะห์ ตั้งเคราะห์ข้อมูล และสามารถสรุปความ แปลความหมาย ข้อมูลได้	3.03	.77	
88.	นักเรียนมีทักษะในการจัดการ การวางแผน ปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับติดตาม ประเมินผล และสรุปรายงานผล ได้อย่างเหมาะสม	3.07	.80	
89.	นักเรียนใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา ตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม	3.16	.79	
90.	นักเรียนเห็นจุดเด่น และ จุดด้อยของตนเอง	3.21	.83	
91.	นักเรียนสามารถรู้และ เข้าใจความรู้สึก และอารมณ์ของตนเอง	3.38	.79	
92.	นักเรียนสามารถปรับตัว ให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	3.56	.77	
93.	นักเรียนสามารถในการทำงานเป็นทีม	3.65	.81	
94.	นักเรียนออกกำลังกาย อย่างสม่ำเสมอ	3.99	.82	
95.	นักเรียนเลือกรับประทานอาหารที่มีประ โยชน์และสะอาด	3.81	.79	
96.	นักเรียนดูแลรักษาสุขภาพให้แข็งแรงสมบูรณ์อยู่เสมอ	3.88	.79	
97.	นักเรียนรักษาความสะอาดร่างกาย เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย อย่างสม่ำเสมอ	3.77	.79	
98.	นักเรียนยอมรับข้อบกพร่องของคน และภาคภูมิใจ ในข้อดีของตนเอง	3.67	.80	
99.	นักเรียนมอง โลกในแง่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสพอใจ ในการทำความดี	3.87	.75	
รวมเฉลี่ยประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ใน โรงเรียน		3.663	0.464	

ภาคผนวก ง

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบร่างเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจร่างเครื่องมือ

ที่	ชื่อ-สกุล	วุฒิ	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ความชำนาญ
1	ดร. ไสว สายแก้ว	กศ.บ. ค.ม. Ph.D	รองอธิการบดี	สถาบันราชภัฏ ศรีสะเกษ	บริหารการศึกษา การวิจัยทางการ ศึกษา
2	นายพิมล วิเศษสังข์	ค.ม.	ศึกษานิเทศก์ 8	สำนักงานการ ประถมศึกษา จังหวัด ศรีสะเกษ	การนิเทศ การวิจัยทางการ ศึกษา
3	นายสำราญ วังนุราช	กศ.ม.	ศึกษานิเทศก์ 7	สำนักงานการ ประถมศึกษา อำเภอศรีรัตนะ จังหวัด ศรีสะเกษ	หลักสูตร การวิจัยทางการ ศึกษา
4	นายอรุณ แก้วดาปี	กศ.ม.	หัวหน้าการ ประถมศึกษา	สำนักงานการ ประถมศึกษา อำเภอขุนหาญ จังหวัด ศรีสะเกษ	การบริหาร การศึกษา
5	นายณัฐพงศ์ งาม แสง	ค.ม.	ครูใหญ่	โรงเรียนบ้าน ก้อนเต้า จังหวัด ศรีสะเกษ	การบริหาร โรงเรียน การวิจัย

ภาคผนวก จ

1. สำเนาหนังสือผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ
2. สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(ถ้าเนา)

ตราครุฑ

ที่ ทม 1307/ว 113

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

12 มีนาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วยนายอภิวัฒน์ แสนคุ้ม นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษตามโครงการวิจัยที่แนบมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ในชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัยทางสาขาวิชาจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร และงานวิจัยได้โปรดพิจารณาและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตัวเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ทวีศักดิ์ จินदानุรักษ์

(รองศาสตราจารย์ ดร. ทวีศักดิ์ จินदानุรักษ์)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

โทร 5033566 โทรสาร 5033567

(สำเนา)

ตราครุฑ

ที่ ทม 1307/ 181

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

18 เมษายน 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน

เนื่องด้วยนายอภิวัฒน์ แสนคุ้ม นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษา
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบ
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้บริหาร โรงเรียน และข้าราชการ
ครูสายผู้สอนในโรงเรียนของท่าน พร้อมทั้งขอความกรุณาจากท่านส่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้
กลับ ตามชื่อที่อยู่ ที่ได้แนบมาพร้อมหนังสือนี้ภายในวันที่ 30 พฤษภาคม 2546

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวม
ข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับ
ความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สมคิด พรหมจ้อย

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมคิด พรหมจ้อย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

โทร 5033566 โทรสาร 5033567

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายอภิวัฒน์ แสนคุ้ม
วัน เดือน ปี เกิด	วันที่ 23 มีนาคม 2502
สถานที่เกิด	อำเภอกันทรารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ
ประวัติการศึกษา	ค.บ. (บริหารการศึกษา) วิทยาลัยครูอุบลราชธานี พ.ศ. 2534
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านโคกนอ อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับ 8