

**ชื่อวิทยานิพนธ์** : การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

**ผู้วิจัย** : นายปิยพันธ์ ศิริรักษ์

**ปริญญา** : ครุศาสตรมหาบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)

**คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์:**

ดร.สมปอง ชาสิ่งห์แก้ว, กศ.บ. (เคมี-การบริหารการศึกษาศึกษา),  
 กศ.ม. (การบริหารการศึกษาศึกษา), ปร.ด. (การบริหารการศึกษาศึกษา)  
 ดร.สังวาลย์ เพ็ญยุระ, คบ. (สังคมศึกษาศึกษา), ศษ.ม. (การบริหาร  
 การศึกษาศึกษา), ปร.ด. (การบริหารการศึกษาศึกษา)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน และเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยแบบผสม

ผลวิจัย พบว่า

๑ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวม มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการนิเทศการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุดคือ ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

๒. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความเห็นไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยภาพรวมมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๓. แนวทางในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ๑) ควรปรับปรุงหลักสูตร โดยใช้วงจรการบริหารแบบมีคุณภาพ PDCA ๒) ควรเน้นการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติเองผ่านกระบวนการสอนแบบ Active leaning ๓) ควรมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และมีความหลากหลาย ให้มีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามหลักสูตร และนำผลที่ได้พัฒนากระบวนการสอนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ๔) ควรมีการประชุมวางแผนนิเทศการสอน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และพัฒนากระบวนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป้าหมายการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐- ๒๕๖๔)<sup>๑</sup> มุ่งเตรียมความพร้อมและวางรากฐานในการยกระดับประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรม สอดคล้องกับหลักการแผนพัฒนาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ ๑๒ ( พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ) ที่ว่าการที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการการพัฒนาทั้งในระยะกลางและระยะยาว โดยเฉพาะ “การพัฒนาคน” ให้มีการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่งมีสิ่งที่สำคัญที่สุดคือทักษะการเรียนรู้ ซึ่งการจะพัฒนาคนให้มีทักษะการเรียนรู้และสามารถพัฒนาตัวเองได้ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้การจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน โดยแบ่งเป็นระดับประเทศ ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา นำไปสู่การขับเคลื่อนการศึกษาในสถานศึกษา

สถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาทักษะและคุณภาพของคนเนื่องจากการดำเนินการในระดับสถานศึกษามีผลกระทบต่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนโดยตรง โดยกำหนดภารกิจของสถานศึกษาให้มีขอบข่ายมากยิ่งขึ้นโดยกำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ หมวดที่ ๓ ระบบการจัดการศึกษา มาตรา๑๕<sup>๒</sup> การจัดการศึกษามี ๓ รูปแบบ คือ การศึกษา ในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย และยังกำหนดแนวทางการศึกษาในหมวดที่ ๔ มาตรา ๒การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคน สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียน มีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริม ให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองตามธรรมชาติ มาตรฐาน ๓๐ ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนรวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอน

<sup>๑</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่๑๒, (๒๕๕๙),หน้า๓-๔.

<sup>๒</sup> สำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติ,พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, (๒๕๔๒),หน้า๙-๑๐.

สามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษาตลอดจนมีการกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลาง ไปยังสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระคล่องตัวในการตัดสินใจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ หมวด ๕ มาตรา ๓๙ โดยกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และบริหารทั่วไป

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดเรียนการสอนเพื่อให้การดำเนินการเรียนการสอนเป็นไปอย่างราบรื่นเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไปเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัตอยู่ตลอดเวลาส่งผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่อง<sup>๓</sup> เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน<sup>๔</sup> แต่จากสภาพความเป็นจริงพบว่าผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยยังไม่เป็นที่น่าพอใจโดยผลการประเมินโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ หรือ Programme for International Student Assessment (PISA) ประเทศไทย ประเมินเมื่อปี ๒๐๑๕ คะแนนวิชาการอ่านอยู่ที่อันดับ ๕๗ ขณะที่คะแนนวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์อยู่อันดับที่ ๕๔ ทั้งคู่ จากทั้งหมด ๗๐ ประเทศ ซึ่งเป็นการประเมินนักเรียนอายุ ๑๕ ปี<sup>๕</sup> แสดงให้เห็นถึงการอ่านคิดวิเคราะห์ของนักเรียนอยู่ในระดับที่ต่ำเมื่อเทียบกับนานาชาติที่เข้าร่วมการประเมิน ซึ่งก็อาจจะเป็นผลจากโรงเรียนที่ไม่สามารถพัฒนานักเรียนให้สามารถแข่งขันในระดับสากลได้ สอดคล้องกับรายงานผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต ๒๕ ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๐<sup>๖</sup> พบว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (o-net) ในกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักต้องมีการพัฒนาต่อไปให้สูงขึ้น

จากสภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยซึ่งเป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

<sup>๓</sup> สันติ บุญภิรมย์,การบริหารงานวิชาการ, กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์, (๒๕๕๒),หน้า๒๘

<sup>๔</sup> รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, พิมพ์ครั้งที่๔, สงขลา: บริษัทนำศิลป์โฆษณา จำกัด, (๒๕๕๓),หน้า๑๖

<sup>๕</sup> (<https://pisathailand.ipst.ac.th/>), (สืบค้นวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒).

<sup>๖</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕,ข้อมูลสารสนเทศ, (๒๕๖๐),หน้า ๒๕-๒๖

## ๑.๒ คำถามของการวิจัย

๑.๒.๑ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ปฏิบัติได้ในระดับใด

๑.๒.๒ ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

๑.๒.๓ แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ควรเป็นอย่างไร

## ๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

๑.๓.๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

๑.๓.๓ เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

## ๑.๔ สมมติฐานการวิจัย

๑.๔.๑ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ แตกต่างกัน

๑.๔.๒ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ แตกต่างกัน

๑.๔.๓ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ แตกต่างกัน

## ๑.๕ ขอบเขตของการวิจัย

### ๑.๕.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาของการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ประกอบด้วยด้าน ๗ ด้าน ได้แก่

- ๑) ด้านการบริหารหลักสูตร
- ๒) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
- ๓) ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน
- ๔) ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน
- ๕) ด้านการนิเทศการสอน
- ๖) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- ๗) ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง

### ๑.๕.๒ ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย

๑.๕.๒.๑ ประชากร ใช้ในการศึกษาใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ในปีการศึกษา ๒๕๖๒ จำนวนทั้งสิ้น ๔,๐๗๑ คน

๑.๕.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำนวนทั้งสิ้น ๓๕๑ คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan) จึงเทียบสัดส่วนจากประชากร ประสพการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา จากนั้น ใช้วิธีการการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

๑.๕.๒.๓ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ในปีการศึกษา ๒๕๖๒ จำนวนทั้งสิ้น ๑๐ คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แยกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๕ คน และครูผู้สอนจำนวน ๕ คน จากสถานศึกษาที่เด่นโดยการเลือกแบบเจาะจง

### ๑.๕.๓ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑.๕.๓.๑ ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย ตำแหน่งหน้าที่ระดับการศึกษา และประสพการณ์ทำงาน

- ๑) ตำแหน่งหน้าที่
  - ๑.๑) ครูผู้สอน
  - ๑.๒) ผู้บริหารสถานศึกษา
- ๒) ระดับการศึกษา จำแนกเป็น
  - ๒.๑) ปริญญาตรี
  - ๒.๒) สูงกว่าปริญญาตรี
- ๓) ประสบการณ์ในการทำงาน แยกเป็น
  - ๓.๑) ไม่เกิน ๕ ปี
  - ๓.๒) ตั้งแต่ ๖ – ๑๐ ปี
  - ๓.๓) ๑๑ ปี ขึ้นไป

๑.๕.๓.๒ ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ประกอบด้วยด้าน ๗ ด้าน ได้แก่

- ๑) ด้านการบริหารหลักสูตร
- ๒) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
- ๓) ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน
- ๔) ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน
- ๕) ด้านการนิเทศการสอน
- ๖) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- ๗) ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง

#### ๑.๕.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยศึกษากับครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๕ ซึ่งมีโรงเรียนมัธยมที่สังกัดจำนวน ๘๔ โรงเรียน

#### ๑.๕.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาตั้งแต่เดือนมกราคม ๒๕๖๒ ถึง ธันวาคม ๒๕๖๒ รวมระยะเวลา ๑๒ เดือน

## ๑.๖ คำนียามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง ระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยม ประกอบด้วย ๗ ด้าน คือ

๑) **ด้านการบริหารหลักสูตร** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยม เกี่ยวกับ หลักสูตรและการใช้หลักสูตร การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา กำหนดนโยบายและแผนงานวิชาการตลอดปีการศึกษา การส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางเหมาะสมกับท้องถิ่น การจัดทำคู่มือครูเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินการใช้หลักสูตรของสถานศึกษา

๒) **ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยม เกี่ยวกับ การจัดทำข้อมูลพื้นฐานด้านวิชาการทุกภาคเรียน การประชุมร่วมกันในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดรายวิชาพื้นฐานและเพิ่มเติมตามโครงสร้างหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนเลือกเรียนตามความถนัด การสนับสนุนการสอนซ่อมเสริมทุกภาคเรียน การจัดสอนแทนทุกครั้งที่ครูไปราชการหรือลา การสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนที่มีความรู้เป็นเลิศทางปัญญา การสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการรักการอ่านทุกภาคเรียน

๓) **ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การจัดหา/จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้แก่ครูในการทำสื่อการเรียนการสอน อย่างเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของครูและนักเรียน การสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ในการเรียนการสอน การสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา การจัดทำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการจัดการเรียนการสอน

๔) **ด้านการวัดและประเมินผลการเรียน** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การประชุมอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานด้านวัดและประเมินผลภาคเรียน การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การจัดทำคู่มือตามระเบียบการวัดและประเมินผล การจัดทำเอกสารที่ใช้ในการวัดและประเมินผล การจัดทำรายงานผลการเรียน การเทียบโอนและรับรองผลการเรียน

๕) **ด้านการนิเทศการสอน** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษา



อยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การวางแผนนิเทศการสอนด้วยวิธีการเชิงระบบ การจัดรูปแบบการนิเทศโดยการมีส่วนร่วม การจัดทำปฏิทินการนิเทศการสอน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการนิเทศ การสร้างเครื่องมือนิเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อทราบปัญหาการเรียนการสอน การส่งเสริมประสิทธิภาพในการเรียนการสอน

**๖) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การกำหนดนโยบายการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำวิจัยในชั้นเรียน การจัดหาคู่มือและการแนะนำในการทำวิจัยให้แก่ครูผู้สอน การเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้การวิจัยในชั้นเรียนแก่ครูผู้สอน การสนับสนุนให้ครูผู้สอนเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนภายในสถานศึกษา การนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

**๗) ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การสร้างศรัทธาความเชื่อของโรงเรียนต่อชุมชนและสังคม การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน การประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน

**๑.๖.๒ ตำแหน่งหน้าที่** หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต ๒๕ จังหวัดขอนแก่น จำแนกเป็น

๑) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานต่างๆ หรือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

๒) ครูผู้สอน หมายถึง ครูผู้สอน ผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต ๒๕

**๑.๖.๓ ระดับการศึกษา** หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้บริหารและครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต ๒๕ จังหวัดขอนแก่น จำแนกเป็น

๑) ปริญญาตรี

๒) สูงกว่าปริญญาตรี

**๑.๖.๔ ประสบการณ์ในการทำงาน** หมายถึง ประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารและครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต ๒๕ จังหวัดขอนแก่น จำแนกเป็น

๑) ไม่เกิน ๕ ปี

๒) ตั้งแต่ ๖ - ๑๐ ปี

๓) ๑๑ ปี ขึ้นไป

**๑.๖.๕ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาตั้งแต่ มัธยมศึกษาปีที่๑ ถึง มัธยมศึกษาปีที่๖ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต ๒๕

**๑.๖.๖ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕** หมายถึงหน่วยงานที่ดูแลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๕ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

#### **๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย**

๑.๗.๑ สถานศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับ

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

๑.๗.๒ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต ๒๕ ได้แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕





## บทที่ ๒

### แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จึงได้กล่าวถึงการบริหารตามหลักธรรมและหลักการบริหารแบบอื่น ๆ ตลอดถึงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดการศึกษาดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

๒.๓ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ

๒.๔ บริบทของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๒๕

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

#### ๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

๑. ความหมายการบริหารการศึกษา มีนักวิชาการได้เสนอความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

กัลยา วิลาวรรณ<sup>๑</sup> ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามที่ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาร่วมกันกระทำ เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในทุกๆ ด้านมีการใช้ทรัพยากรการบริหาร คือคน เงิน วัสดุและวิธีการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

<sup>๑</sup> กัลยา วิลาวรรณ, “การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๑๗๐.

**วรุณยุพา วิโนทพรรษ์**<sup>๒</sup> ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายาม ที่ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาร่วมกันกระทำ เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในทุกๆ ด้านโดยมีการใช้ทรัพยากรบริหาร คือ คน เงิน วัสดุและวิธีการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**ธรรณิศวรร จิตขวัญ**<sup>๓</sup> ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง กับการศึกษาทุกด้านเพื่อพัฒนาการเรียนของนักเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนา สมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่างๆ และให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

**พิสุทธิ์ จันทรเนตร**<sup>๔</sup> กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มที่มุ่งมั่นพัฒนาสมาชิกของสังคมให้เจริญงอกงามโดยการนำเอาทฤษฎีและหลักการบริหารทั่วไปมาประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักการและวิธีการจัดการศึกษาดำเนินการให้การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

**ก๊อต (Good)**<sup>๕</sup> ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การควบคุมและการ จัดการด้านการบริหารโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน งานธุรการ งานที่เกี่ยวกับตัวครูและนักเรียนตลอดจนบุคลากรอื่นๆ

**แคมป์เบล (Campbell)**<sup>๖</sup> กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดแผนยุทธศาสตร์ ทางการศึกษา เพื่อให้การศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง

คำว่า “การบริหารสถานศึกษา” มีนักวิชาการเป็นจำนวนมากได้ให้ความหมายไว้ในลักษณะที่คล้ายกัน ดังนี้

**สมยศ นาวิการ**<sup>๗</sup> ได้กล่าว แนวคิดการบริหารไว้ว่า การบริหารงานไม่ว่าจะเป็น

<sup>๒</sup> วรุณยุพา วิโนทพรรษ์. “ศึกษาดูงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี”, ปรึญญาการศึกษามหาบัณฑิต, การบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๖), หน้า ๑๔๔-๑๔๕.

<sup>๓</sup> ธรรณิศวรร จิตขวัญ, “ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”, ปรึญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, การบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๓๘-๑๓๙.

<sup>๔</sup> พิสุทธิ์ จันทรเนตร, “การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด กรมสามัญศึกษาจังหวัดสกลนครจำแนกตามขนาดโรงเรียน”, ปรึญญาศึกษามหาบัณฑิต, การบริหารการศึกษา (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๓), หน้า ๑๖๔-๑๖๕.

<sup>๕</sup> Good, Center V, *Dictionary of Education*, (New York : McGraw – Hill. 1973), p. 14.

<sup>๖</sup> Campbell, Ronald F. et al, *Introduction to Education Administration 5th ed.* Boston (1980), p. 22.

<sup>๗</sup> สมยศ นาวิการ, *การบริหารตามสถานการณ์*, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๕๕), หน้า ๔๙.

รูปแบบผู้นำโครงสร้างระบบราชการและหน้าที่ของผู้บริหารในองค์กรแห่งหนึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กร เรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด (one best way) อย่างไรก็ตามผู้บริหารในแต่ละองค์กรจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง ไม่มีหลักสากลใดที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหา ผู้บริหารต้องศึกษาการบริหาร โดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา (case study) จำนวนมากและวิเคราะห์ว่ามีวิธีการใดสามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ

**ธีระรัตน์ กิจจรรักษ์<sup>๔</sup>** เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ ๕ ประการ

คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือโครงการสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตให้ตรงเป้าหมายที่ต้องการ โดยกำหนดงานที่จะทำวิธีการ และวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆไว้ล่วงหน้า

๒. การแสวงหา การกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ (Allocating) หมายถึง การแสวงหากำหนดตัวบุคคล และวัสดุทุกชนิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. การเสริมกำลังบำรุง (Stimulation) หมายถึง การบำรุงขวัญ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานดีทั้งปริมาณและคุณภาพ

๔. การประสานงาน (Co- Ordination) หมายถึง การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกัน เพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก

๕. การประเมินผลงาน (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะให้ทราบผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้ายเพื่อทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้าย เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับผลงานที่ควรจะได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้นเพื่อวางแผนใหม่สำหรับการปฏิบัติงาน

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหาร การศึกษา หมายถึง กิจกรรมของการศึกษาที่เกิดจากบุคลากรหลายๆ คนร่วมมือกันดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษาทุกด้าน โดยอาศัยวิธีการจัดการองค์การ การสั่งการ การอำนวยความสะดวกและ ปรับปรุง เพื่อพัฒนาสมาชิกในสังคมให้มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

<sup>๔</sup> ธีระรัตน์ กิจจรรักษ์, เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา, ๒๕๔๒, หน้า ๖๗.

## ๒. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหารภาพรวมของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมผู้เขียนจะได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าว เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษายิ่งขึ้นต่อไป

คำจำกัดความคำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้างๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหารส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีผู้กำหนดความหมายหลายท่านได้ระบุไว้ดังนี้ Peter F Drucker : คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น<sup>๙</sup> Herbert A. Simon : กล่าวว่าคือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

(Simon) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

(Sergiovanni) การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

(Barnard) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างหนึ่งที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

คำว่า “การบริหารการศึกษา” หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคน

ร่วมกันดำเนิน การ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่<sup>๑๐</sup>

<sup>๙</sup> ภาวิดา ธาราศรีวิสุทธิและวิบูลย์ โทวณะบุตร, **หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒, หน้า ๖



คำว่า “สถานศึกษา” หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษา พิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน สถาบัน หรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา, ๒๕๔๗ : ๒๓) การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้การบริหารจึงเป็น ศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์แต่ถ้า พิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และ ทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะ ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts) ปัจจัยสำคัญการบริหารที่สำคัญมี ๔ อย่าง ที่เรียกว่า ๔ Ms ได้แก่

๑. คน (Man)
๒. เงิน (Money)
๓. วัสดุสิ่งของ (Materials)
๔. การจัดการ (Management)

### ๓. องค์ประกอบของการบริหารการศึกษา

**สมคิด บางโม** ได้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อ องค์การ ดังนี้<sup>๑๑</sup>

(๑) วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือ จะต้องรู้ว่าดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และ ต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิต ต้องรู้ว่า จะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้ว ก็ไม่มีประโยชน์ที่ จะบริหารการดำเนินงานต่างๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

(๒) ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัสดุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงาน รวมไปถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ ๔ Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management)

<sup>๑๑</sup>สมคิด บางโม, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๖๑.

(๓) มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหาร จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน หรือต้องมีระบบของการทำงานร่วมกัน การนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้รวมกันแล้วไม่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

(๔) การประสานงานสิ่งทีวัดผลสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การ ในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่อยู่ในระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ

จากข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาที่จะมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์ที่แน่นอน ทรัพยากรในการบริหาร การประสานงานระหว่างกัน และการประสานงานสิ่งทีวัดผลสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การ

## ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### ๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

**สุนทร คชสิงห์**<sup>๑๒</sup> ได้ศึกษาและสรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินการของกลุ่มบุคคล เพื่อการบริหารพลเมืองโดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่างๆ เพื่อให้เป็นคนดี มีคุณภาพ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารคือกลไกที่สำคัญในการที่จะทำให้การดำเนินงานด้านการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จและสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจในระดับสถานศึกษาภายใต้เงื่อนไขและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้สมาชิกในสังคมเกิดการพัฒนาทางด้านความรู้ความสามารถและทักษะ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่างๆ เพื่อให้เป็นคนดี มีคุณภาพ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

<sup>๑๒</sup> สุนทร คชสิงห์, “ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๒”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๓.

**ชูศรี ถนอมกิจ** ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือกันให้การศึกษาแก่สมาชิกที่อยู่ในสังคม เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะและกระบวนการอย่างมีระบบ<sup>๑๓</sup>

**ทวีศักดิ์ บังคม** ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการทำกิจกรรมดำเนินงานของกลุ่มบุคคล หรือผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อจัดการบริหารการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ชุมชน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามหลักสูตร<sup>๑๔</sup>

**สุภรดา สัญญะสาร** ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานและกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการ โดยกลุ่มบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นั่นคือการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษา ให้เป็นผู้มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการอย่างมีระบบตามที่สังคมต้องการ<sup>๑๕</sup>

**อมรชัย ตันติเมธ**<sup>๑๖</sup> ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันดำเนินงาน

กิจกรรมต่าง ๆ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม ตลอดจนคำนึงให้ตรงกับความต้องการของสังคม สามารถเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคมโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบและไม่เป็นระเบียบ

**พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)**<sup>๑๗</sup> ได้กล่าว การบริหารเป็นวิธีการทำงานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า POSDC ดังนี้คือ

<sup>๑๓</sup> ชูศรี ถนอมกิจ, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๔.

<sup>๑๔</sup> ทวีศักดิ์ บังคม, “ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๖.

<sup>๑๕</sup> สุภรดา สัญญะสาร, “การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๔.

<sup>๑๖</sup> อมรชัย ตันติเมธ, การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

<sup>๑๗</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีในการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิก และสายบังคับบัญชาภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากรเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการเป็นการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผนผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

**พระมหาอุทัย วชิรเมธี (ว. วชิรเมธี)**<sup>๑๘</sup> ได้กล่าว การบริหารสถานศึกษาที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมะสำหรับผู้บริหาร คือจะต้องมีความหนักแน่นมั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตน ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร

**หวน พันธุ์พันธ์**<sup>๑๙</sup> ได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารสถานศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน

**วิลาวัลย์ ไพโรจน์**<sup>๒๐</sup> ให้ความหมายของ การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินการของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อสมาชิกในสังคมและประเทศชาติ ช่วยพัฒนาบุคลิกภาพทั้งสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และอยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดีและมีความสุขในชีวิต

<sup>๑๘</sup> พระมหาอุทัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี), *คนสำราญงานสำเร็จ*, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งพับลิชชิ่งจำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐), หน้า ๒๕-๓๒.

<sup>๑๙</sup> หวน พันธุ์พันธ์, *การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ*, (นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒.

<sup>๒๐</sup> วิลาวัลย์ ไพโรจน์, “การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๐), หน้า ๑๒.

ตามสมควรแก่อัตภาพของตน **ฮอต และเซอร์ชีว**<sup>๒๑</sup> (Hoy and Cecil) อธิบายว่า การบริหารโรงเรียนเป็นการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บุคคลทั้ง ๓ กลุ่มเห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด

**กานต์ กุณาศล**<sup>๒๒</sup> ได้กล่าว การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับทุกคน เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขแก่สภาพตน

**เมธี ปิลันธนานนท์**<sup>๒๓</sup> ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการบริหารหรือการบริการด้านการปกครองการเรียนการสอนและการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการศึกษาร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

**อมรชัย ตันติเมธ**<sup>๒๔</sup> กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมต่างๆทั้งด้านบุคลิกภาพความรู้ความสามารถพฤติกรรมและคุณธรรมตลอดจนคำนึงให้ตรงกับความต้องการของสังคมสามารถเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรต่างๆทั้งที่เป็นระเบียบและไม่เป็นระเบียบ

**สมคิด บางโม**<sup>๒๕</sup> ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง แหล่งพัฒนาประชากรของประเทศที่สำคัญยิ่งเป็นหน่วยงานที่ใช้คนเงินวัสดุอุปกรณ์จำนวนมากมาหากการจัดการบริหารงานในโรงเรียนขาดประสิทธิภาพผลผลิตของโรงเรียนคือนักเรียนที่สำเร็จออกไปย่อมมีประสิทธิภาพต่างๆซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาประเทศย่อมล่าช้าตามไปด้วย

**นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์**<sup>๒๖</sup> ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง หลักการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM.) เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความ

<sup>๒๑</sup> ฮอต และเซอร์ชีว (Hoy, Wayne K. & Cecil), Miskel G. Educational Administration Theory, Research, and Practice. (New York: McGraw-Hill Inc, 1996), p.170.

<sup>๒๒</sup> กานต์ กุณาศล, การประถมศึกษา, (กาญจนบุรี: สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

<sup>๒๓</sup> เมธี ปิลันธนานนท์, การบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: เมธีทิปส์, ๒๕๒๕), หน้า ๒.

<sup>๒๔</sup> อมรชัย ตันติเมธ, การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

<sup>๒๕</sup> สมคิด บางโม, การบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พระนคร, ๒๕๔๔), หน้า ๑๕๓.

<sup>๒๖</sup> นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, (เอกสารประกอบการบรรยาย, ฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๓.

รับผิดชอบมีความเป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและการบริหารทั่วไปหลักการบริหารมี๕ประการดังนี้

(๑) หลักการกระจายอำนาจเป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาให้เกิดความคล่องตัวมีอิสระและมีประสิทธิภาพ

(๒) หลักการบริหารตนเองสถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารเป็นองค์คณะบุคคล

(๓) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนร่วมตัดสินใจร่วมกำหนดหลักสูตรท้องถิ่นร่วมคิดร่วมทำ

(๔) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชนปรับปรุงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรโดยการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและได้รับความเห็นชอบรวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

(๕) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลสถานศึกษาต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

**กิติมา ปรีดีติลล**<sup>๒๖๗</sup> ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการทุกอย่างในสถานศึกษาตั้งแต่การบริหารงานวิชาการการบริหารงานบุคคลการบริหารงานอาคารสถานที่การบริหารงานธุรการและการเงินการบริหารงานกิจการนักเรียนนักศึกษาและงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

**มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช**<sup>๒๖๘</sup> ได้ระบุไว้ว่า การบริหารโรงเรียนหมายถึง กระบวนการบริหารที่ผู้บริหารการศึกษากระทำร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่จัดประสบการณ์การเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความมุ่งหมายของหลักสูตร

**วิไลรัตน์ บุญสวัสดิ์**<sup>๒๖๙</sup> ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายๆ คนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาผู้เรียนในทุกด้าน

<sup>๒๖๗</sup> กิติมา ปรีดีติลล, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: อักษรพิพัฒน์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๓.

<sup>๒๖๘</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๒๘), หน้า ๓๔๐.

<sup>๒๖๙</sup> วิไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, หลักการนิเทศการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖), หน้า ๑๔.

**พยอม วงศ์สารศรี**<sup>๓๐</sup> กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกระทำภารกิจคือ การวางแผน นโยบายและการออกระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การวางแผนจัดกำลังครู การกำหนดคุณสมบัติ การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้กับครูในตำแหน่งต่างๆ อย่างเหมาะสม การพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่ง การทำความดีความชอบ การลงโทษทางวินัยด้วยความเป็นธรรม การจัดทำวางโครงการของงานต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวกับครูและนักเรียนตามลำดับความจำเป็น การแสวงหาครูเข้ามาทำงานโดยการสอบคัดเลือก และการจัดเกี่ยวกับการปฐมนิเทศและการให้มีการทดลองปฏิบัติราชการ การรวบรวมทะเบียนประวัติ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งของครูในโรงเรียน รวมทั้งการย้าย การโอนด้วย การให้มีการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อปลูกฝังความรู้ทางวิชาการ และแรงกระตุ้นให้คนทำงานต้องการปรับปรุงตนเอง การให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาครูประจำวิชาเป็นระยะ ๆ การบำรุงรักษาสุขภาพ ความปลอดภัยของครูและบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน ใช้ความยุติธรรมเป็นหลักในการปกครองบังคับบัญชา

การบริหาร คือ การร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยที่ต้องอาศัยความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลปะนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ความหมายของการบริหารการศึกษานั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาไว้หลายประการ มีดังต่อไปนี้

**Simon A. Herbert** กล่าวว่า การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน<sup>๓๑</sup>

**Barnard Chester** กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปเข้าร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน<sup>๓๒</sup>

**Sergiovanni** กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๓๓</sup>

**ถวิล เกษสุพรรณ** กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรการ

---

<sup>๓๐</sup> พยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๗), หน้า ๕.

<sup>๓๑</sup> Herbert A., Simon, Donald W., Smithburg, and Victor A., Thompson, **Public Administration**, (New York: Alfred Aknopt, 1950), p. 6.

<sup>๓๒</sup> Chester L. Barnard, **Organization and Management**, (Cambridge: Harvard University Press, 1962), p.3.

<sup>๓๓</sup> Thomas J. Sergiovanni, **Educational Governance and Administration**, (Massachusetts: Allyn&Bacon, 1992) p.2.

บริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้<sup>๓๔</sup>

**สมเดช สาวันตี** กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการเรียนรู้ และความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต<sup>๓๕</sup>

**วิจิตร ศรีสอ้าน** กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม<sup>๓๖</sup>

**วินัย เกษมเศรษฐ** ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการเรียนการสอนโดยใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร<sup>๓๗</sup>

**วิชิต บุญเลิศ** สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่างๆ ในการเรียนการสอนที่มุ่งผลสูงสุด ให้ผู้เรียนมีสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๓๘</sup>

**อภิรักษ์ นานาเลาะห์** สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานปรับปรุงพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร<sup>๓๙</sup>

<sup>๓๔</sup>ถวิล เกษสุพรรณ, “การศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบล เขต ๕”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๒), หน้า ๑๓.

<sup>๓๕</sup>สมเดช สาวันตี, “การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต ๕”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๑.

<sup>๓๖</sup>วิจิตร ศรีสอ้าน และ คณะ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http://members.thai.net/intira\\_theorymgr\\_01.html](http://members.thai.net/intira_theorymgr_01.html) (๒๕๔๘), สืบค้น ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๗</sup>วินัย เกษมเศรษฐ, **ศึกษานิเทศก์กับการส่งเสริมหลักสูตร**, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๙.

<sup>๓๘</sup>วิชิต บุญเลิศ, “ปัญหาการบริหารงานวิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๓), หน้า ๑๓.

<sup>๓๙</sup>อภิรักษ์ นานาเลาะห์, “สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการวิชาการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏเลย, ๒๕๕๕), หน้า ๑๗.



**ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์** ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน<sup>๔๐</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่มุ่งจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนากิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีและมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และ กระบวนการดำเนินงานร่วมกันในกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มบุคคลในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร สามารถนำความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ไปใช้ในการดำเนินชีวิตต่อไป

### ๒.๒.๒ ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

**กระทรวงศึกษาธิการ** ได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า สถานศึกษามีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือ เป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารราชการ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และมีคุณธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ นอกจากนี้จะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ถือปฏิบัติแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินกิจการหรือบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ที่ยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคมและหลักความคุ้มค่าเป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติ<sup>๔๑</sup>

**สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ** ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นระบบครบวงจร (PDCA) ที่ต้องร่วมกันปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วย วางแผน (Plan) ปฏิบัติตามแผน (Do) ตรวจสอบ (Check) และปรับปรุง (Action) โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย<sup>๔๒</sup>

**ศิริพร เมฆวิทยา** กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า สถานศึกษามีบทบาทต่อการพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิด มีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมที่ดีงาม

<sup>๔๐</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๖), หน้า ๑๖.

<sup>๔๑</sup>กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒.

<sup>๔๒</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมแห่งชาติที่เรียกกันทั่วไปว่า โรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งถือเป็นโรงเรียนของชุมชนและเป็นศูนย์กลางการพัฒนาชุมชนกระจายอยู่ในทุกท้องถิ่นทั่วประเทศ ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาลูกหลานของชุมชนให้เป็นผู้มีความรู้ ความคิด ทักษะในการทำงานสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและชาติ<sup>๔๓</sup>

**สุนทร คชสิงห์** กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า การบริหารสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารระดับสูงและผู้ปกครองต้องร่วมมือกันผนึกกำลังอย่างมั่นคงและมีความตั้งใจที่แน่วแน่ ซึ่งได้กำหนดกระบวนการที่เป็นสาระสำคัญของกระบวนการบริหารต้องประกอบด้วย ๑) การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการ ๒) การวางแผน ๓) การดำเนินงานตามแผน ๔) การประเมินผล หากกระบวนการบริหารงานดำเนินการอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนตามกระบวนการที่ถูกต้องและต่อเนื่อง จะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ทุกประการ<sup>๔๔</sup>

**สมาน รังสียกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์** ได้สรุปความสำคัญของการบริหารไว้ ดังนี้<sup>๔๕</sup>

(๑) การบริหารนั้นได้เจริญเติบโตควบคู่กับการดำรงชีวิตของมนุษย์และเป็นสิ่งที่จะช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพได้อย่างมีความสุข

(๒) จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์กรต่างๆ ต้องขยายงานด้านการบริหารให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

(๓) การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จก้าวหน้าของสังคม

(๔) การบริหารนับเป็นกรรมวิธีที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

(๕) การบริหารจะช่วยให้ทราบถึงแนวโน้มทั้งในด้านของความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต

(๖) การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มคนในสังกัด ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหารขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมทางการเมือง

<sup>๔๓</sup>ศิริพร เมฆวิทยา, “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต ๑”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๔.

<sup>๔๔</sup>สุนทร คชสิงห์, “ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๒”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๕.

<sup>๔๕</sup>สมาน รังสียกฤษฎ์, และ สุธี สุทธิสมบุรณ์, การบริหารราชการไทย : อดีต ปัจจุบัน อนาคต, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๓), หน้า ๖-๗.

(๗) การบริหารมีลักษณะต้องใช้อการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือ ซึ่งนักบริหารจำเป็นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ และการวินิจฉัยสั่งการนี้เองเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถและความเจริญเติบโตของนักบริหาร

(๘) ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นในครอบครัวหรือสำนักงานย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างฉลาด

(๙) การบริหารกับการเมืองเป็นของคู่กัน ไม่อาจจะแยกจากกันได้โดยเด็ดขาด ฉะนั้น การศึกษาวิชาการบริหารจึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมทางการเมืองด้วย

**ปรัชญา เวสารัชช** ได้สรุปความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า เป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผล การศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ซึ่งการศึกษาส่งผลกระทบต่อและมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม วิทยาการ และเทคโนโลยีที่จำเป็นในการทำงานและการใช้ชีวิตในสังคม ยิ่งการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วอันเป็นผลจากพัฒนาการทางเทคโนโลยี สารสนเทศ และเทคโนโลยีด้านการสื่อสารใหม่ๆ พัฒนาการเหล่านี้ย่อมท้าทายต่อการบริหาร การศึกษา ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงมีความสำคัญที่ต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ร่วมกันของสังคม ต้องนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างแท้จริงตรงตามเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งการใช้ ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๕๖</sup>

จากข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษามีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพมนุษย์ในประเทศ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในหลายๆ ด้าน ส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตและการทำงานของมนุษย์ นอกจากนั้นยังส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี เพื่อให้มนุษย์สามารถปรับตัวและดำเนินชีวิตอยู่กับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้ การบริหารการศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดการศึกษาเพื่อเตรียมให้มนุษย์เกิดความพร้อมที่จะก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพต่อสังคม ต่อประเทศโดยรวม

---

<sup>๕๖</sup> ปรัชญา เวสารัชช, “หลักการจัดการศึกษา”, ชุดการฝึกอบรมผู้บริหาร : ประมวลสาระ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาทอง, ๒๕๔๗), หน้า ๑-๓.

๒.๒.๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ได้มีนักวิชาการ และผู้บริหารที่สำคัญได้เสนอแนวคิดทฤษฎีที่แตกต่างกันไว้ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์<sup>๔๗</sup> กล่าวถึง หน้าที่ของผู้บริหารว่าประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน คือ

๑. การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการเลือกภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) และการปฏิบัติ (Actions) และพยายามทำให้บรรลุผลสำเร็จซึ่งต้องมีการตัดสินใจเลือกแผนการในอนาคตจากบรรดาข้อเลือกต่างๆ

๒. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างบทบาทของบุคคลเพื่อทำให้องค์การ

๓. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เกี่ยวข้องกับการบรรจุและดำรงรักษาบุคคล และตำแหน่งหน้าที่ภายในโครงสร้างองค์การ โดยกำหนดความต้องการการแรงงาน และการสรรหาการคัดเลือก บรรจุ เลื่อนตำแหน่ง การประเมิน การวางแผนอาชีพ การกำหนดค่าตอบแทน

๔. การชักนำ (Leading) หมายถึง การมีอิทธิพลต่อบุคคลเพื่อให้เขาทำประโยชน์ องค์การและเป้าหมายของกลุ่มเป็นสิ่งที่ต้องทำเป็นหน้าที่หลักในการบริหารความคิดระหว่างบุคคล ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้วย

๕. การควบคุม (Controlling) คือ การวัด และการแก้ไขการทำงานส่วนบุคคล และองค์การเพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามแผน การควบคุมนี้เกี่ยวข้องกับการวัดผลการกระทำ เปรียบเทียบ กับเป้าหมายและแผนซึ่งจะแสดงถึงการเบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่ปรากฏอยู่และช่วยแก้ไขปรับปรุง

วิโรจน์ สารรัตนะ<sup>๔๘</sup> ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหาร ว่าควรประกอบด้วย ๔ ประการ คือ

๑. การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

๒. การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่างๆ อย่างชัดเจน

๓. การเป็นผู้นำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

<sup>๔๗</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์, ๒๕๕๐), หน้า ๒๒-๒๓.

<sup>๔๘</sup> วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑.

๔. การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่ก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์กรได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุตามมาตรฐานหรือจุดมุ่งหมายเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

**ชาญชัย อาจินสมาจาร**<sup>๔๔</sup> ได้นำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาไว้ ๓ ลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการของงาน (Work Process) เริ่มต้นจากการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ของ Frederick Taylor เป็นแนวคิดที่ได้รับการเผยแพร่อย่างรวดเร็วในตอนต้นของศตวรรษที่ยี่สิบ เริ่มเข้าสู่วงการบริหารการศึกษา “แผนแกรี่” (Gary Plan) หรือที่รู้จักกันอีกชื่อหนึ่งว่า Platoon School of Gary, Indiana (๑๙๐๘) เป็นความพยายามที่จะหลอมหลักสูตรของโรงเรียนกับหลักการสอนของ John Dewey ในการเชื่อมโยงโปรแกรมวิชาการศึกษาระดับชาติ ศิลปะ และอุตสาหกรรมการศึกษา ขณะที่เพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนไปพร้อมๆ กันด้วย แผนแกรี่และการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ถูกนำมาเชื่อมกันเพื่อลดค่าใช้จ่ายของโรงเรียนและค่าใช้จ่ายต่อเด็กหนึ่งคนในการบริหารโรงเรียน

๒. ทฤษฎีการบริหารเชิงคลาสสิก เป็นการใช้นโยบายการบริหารจากมุมมองขององค์กรโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาเรื่องสายการบังคับบัญชาของ Max Weber นักทฤษฎีได้เน้นความจำเป็นในการค้นหาแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีความซับซ้อนด้วยหน่วยงานๆ และหน่วยย่อย ซึ่งไม่จำเป็นต้องตั้งอยู่ในที่เดียวกัน นักทฤษฎีองค์กรเหล่านี้ เป็นทั้งนักสังเกตและในระดับหนึ่งเป็นผู้ได้สายการบังคับบัญชา

๓. ทฤษฎีระบบ ได้สนับสนุนว่า ผู้บริหารองค์กรในฐานะระบบที่เป็นหนึ่งเดียว (Unified System) ความคล้ายคลึงกันมาจากชีววิทยาขององค์กรก็เหมือนกับสิ่งมีชีวิตที่ประกอบด้วยอนุระบบต่างๆ ซึ่งจะสัมพันธ์กันทั้งหมด นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงในอนุระบบหนึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบอื่นๆ นักทฤษฎีระบบอภิปรายองค์กรในรูปของความร่วมมืออันเกิดจากปฏิภริยาของส่วนต่างๆ ทฤษฎีระบบให้มุมมองทั้งองค์กรรวมในองค์กร สนับสนุนให้ผู้บริหารมองงานของตนเองจากจุดที่มองดูรอบๆ ได้อย่างแจ่มชัด และเน้นให้ความสำคัญขององค์กร

**เทเลอร์ (Taylor)** ได้รับการยอมรับให้เป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์เขาเชื่อว่าปัญหาคนงานทำงานไม่เต็มศักยภาพนั้นสามารถแก้ไขได้ด้วยการออกแบบงานและการจัดสิ่งจูงใจเสียใหม่ ๔) การออกแบบงานนั้นเขาเสนอหลักการ๔ประการคือ๑)ให้ใช้วิธีการเชิงวิทยาศาสตร์กำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อทดแทนวิธีการที่คนงานทำกันมาแบบลองผิดลองถูก๒)ให้มีการวางแผนเพื่อทดแทนการปล่อยให้คนงานเลือกวิธีการทำงานของเขาเอง๓)ให้คัดเลือกคนงานที่มีความสามารถแล้วให้การฝึกอบรมและพัฒนาให้มีการทำงานร่วมกัน๔)ให้หลักการแบ่งงานกันทำระหว่างผู้บริหารและ

<sup>๔๔</sup> ชาญชัย อาจินสมาจาร, *สู่ทิศทางการบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร: ก้าวใหม่, ๒๕๔๘), หน้า ๕-๗.

ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้แต่ละฝ่ายทำหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมที่สุดทั้งนี้หัวใจสำคัญของหลักการดังกล่าวก็คือการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way)

สุนทร โคตรบรรเทา<sup>๕๐</sup> กล่าวว่า ทฤษฎีองค์การดั้งเดิม (Classical Organizational Theory) ได้เริ่มต้นมาตอนต้นของคริสต์ศตวรรษที่ ๒๐ การบริหารในยุคแรกนี้แบ่งออกได้เป็น ๒ ด้าน คือการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) และการจัดการทางการบริหาร (Administrative Management) ตามประวัติศาสตร์จะเห็นว่าการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์เน้นการจัดการงานและผู้ทำงานส่วนการจัดการทางการบริหารเน้นปัญหาเกี่ยวกับวิธีการจัดโครงสร้างขององค์การทั้งหมดที่ควรเป็นอย่างไรด้านแรกของทฤษฎีองค์การดั้งเดิมคือการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เฟรเดอริค วินสโลว์ เทเลอร์ (Frederick Winslow Taylor) ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (The Father of Scientific Management) ในอดีตการบริหารหรือการจัดการได้อาศัยสามัญสำนึกและประสบการณ์เท่านั้นไม่มีใครสนใจศึกษาการบริหารหรือการจัดการอย่างเป็นระบบเลยจนกระทั่งเทเลอร์ซึ่งเป็นวิศวกรโรงงานเหล็กกล้าได้พยายามเปลี่ยนทัศนะนั้นในหนังสือหลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Principles of Scientific Management) ซึ่งตีพิมพ์ ค.ศ. ๑๙๑๑ สรุปแนวคิดไว้ว่าผู้บริหารหรือผู้จัดการ (Managers) ควรศึกษางานตามหลักวิทยาศาสตร์เพื่อหาวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ในการทำงานแล้วฝึกผู้ทำงานให้ปฏิบัติได้ตามนั้นในฐานะเป็นวิศวกรเทเลอร์ได้พยายามติดตามแนวคิดนี้ว่าจากการวิเคราะห์ตามหลักวิทยาศาสตร์อย่างรอบคอบประสิทธิภาพของงานสามารถปรับปรุงได้อย่างแน่นอน

การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์สรุปออกมาเป็นหลักการสำคัญและเกี่ยวข้องได้ ๔ ประการดังต่อไปนี้

๑. หลักการวิเคราะห์งานตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Job Analysis) จากการสังเกตการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวัดอย่างรอบคอบฝ่ายจัดการกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ของการปฏิบัติในแต่ละงานไว้แล้วฝึกผู้ทำงานให้ทำได้ตามนั้นการวิเคราะห์เช่นนี้แทนวิธีการแบบลองผิดลองถูกหรือตามบุญตามกรรม

๒. หลักการคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) เมื่อวิเคราะห์แต่ละงานแล้วหลักต่อไปจะต้องคัดเลือกผู้มาปฏิบัติงานหรือผู้ทำงานตามหลักวิทยาศาสตร์แล้วฝึกอบรมสอนและพัฒนาผู้ทำงานเหล่านี้ในอดีตคนทำงานเป็นผู้เลือกงานของตนเองและฝึกตนเอง

๓. หลักการความร่วมมือของฝ่ายการจัดการ (Management Co-operation) ฝ่ายการจัดการ (Management) ควรร่วมมือกับผู้ทำงานเพื่อให้มั่นใจว่างานทั้งหมดที่กำลังทำอยู่เป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นมาแล้วและมีมาตรฐานและวิธีการตามที่กำหนดไว้ของฝ่ายการจัดการ

---

<sup>๕๐</sup> สุนทร โคตรบรรเทา, หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๒), หน้า ๕๐-๕๒.

๔. หลักการแบ่งงานกันทำระหว่างผู้จัดการกับผู้ทำงาน (Division of Work Between Managers and Workers) เทเลอร์ยอมรับในการแบ่งงานกันทำโดยมีการแบ่งงานระหว่างผู้จัดการและผู้ทำงานเพื่อให้ผู้จัดการรับผิดชอบการวางแผน (Planning) และการเตรียมงาน (Preparing Work) และรับผิดชอบการควบคุมดูแล (Supervising) ส่วนผู้ทำงานมีหน้าที่ปฏิบัติงานของตนในอดีตงานเกือบทั้งหมดและความรับผิดชอบส่วนใหญ่ตกอยู่กับผู้ทำงาน หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ทั้ง๔ประการนี้ได้แก่การศึกษาเรื่องเวลาทำงาน (Time Study) เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานการแยกหน้าที่ของฝ่ายการจัดการออกจากฝ่ายผู้ทำงาน (Separation of Managerial and Worker Duties) และระบบการให้ค่าตอบแทน (Incentive System) สามารถแก้ปัญหาได้

**ศิริพงษ์ เสาภายน**<sup>๕๑</sup> กล่าวว่าแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารงานเชิงวิทยาศาสตร์(The Principles of Scientific Management) สามารถสรุปได้ดังนี้

๑. หลักการวิเคราะห์งานเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Job Analysis) โดยใช้การสังเกตการรวบรวมข้อมูลและการวัดผลอย่างรอบคอบถือว่าเป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way) ของการทำงานแต่ละงานการวิเคราะห์งานลักษณะนี้จะช่วยมาใช้แทนที่วิธีการใช้กฎหัวแม่มือ (Rule of Thumb)

๒. หลักการคัดเลือกบุคคลด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Selection of Personnel) เมื่อได้มีการวิเคราะห์งานแล้วขั้นตอนต่อไปคือการคัดเลือกและการฝึกฝนบุคลากรด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ได้แก่การสอนการพัฒนาคนงาน

๓. หลักการบริหารความร่วมมือ (Management Co-operation) เทเลอร์เสนอแนะว่าผู้บริหารควรร่วมมือกับคนงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่างานทั้งหมดที่ต้องเป็นไปตามหลักการเชิงวิทยาศาสตร์ที่ได้พัฒนาขึ้นมา

๔. หลักการแนะนำการปฏิบัติงาน (Functional Supervision) เทเลอร์เสนอแนะให้มีการจัดสรรงานระหว่างผู้จัดการและคนงานผู้จัดการควรมีหน้าที่ในการวางแผนการจัดการตัดสินใจส่วนคนงานเป็นผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่หลักการ๔ประการของเทเลอร์ซึ่งเป็นหลักการบริหารงานเชิงวิทยาศาสตร์กำหนดขึ้นเพื่อหวังจะเพิ่มผลผลิตให้ออกมามากที่สุดเทเลอร์คิดว่าการบริหารงานเชิงวิทยาศาสตร์ได้แก่การศึกษาเรื่องเวลาเพื่อกำหนดมาตรฐานการจำแนกหน้าที่ของผู้บริหารและคนงานออกจากกันและการใช้ระบบการกระตุ้นการทำงานทั้งสามประเด็นนี้จะสามารถแก้ไขปัญหาคิดดีกว่าการบริหารที่ผ่านมาในอดีตที่ใช้วิธีการที่เรียกว่ากฎหัวแม่มือ (Rule of Thumb)

**ศิริวรรณ เสรีรัตน์**<sup>๕๒</sup> กล่าวว่าวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (The Scientific Method) เป็นวิธีการที่ Frederick W. Taylor นำมาใช้ในการค้นหาแนวทางของการทำงานที่ดีที่สุดหลัก๔ ประการในการเพิ่มประสิทธิภาพมีดังนี้

<sup>๕๑</sup> ศิริพงษ์ เสาภายน, หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทบุ๊คพอยท์จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๒-๒๓.

๑. พยายามค้นหาแนวทางการทำงานที่ดีที่สุด (The One Best Way) ซึ่งดำเนินการโดยใช้วิธีการสังเกตและการรวบรวมความรู้ทั้งหมดในอดีตมาไตร่ตรองอย่างรอบคอบถึงสิ่งที่พนักงานกำลังกระทำโดยพยายามปรับปรุงการปฏิบัติงานแต่ละอย่างเพื่อไปสู่แนวทางการทำงานที่ดีที่สุด

๒. การคัดเลือกบุคลากรตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Selection of Personnel) เป็นการนำหลักเหตุผลทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการคัดเลือกคนเพื่อเป็นการใช้คนให้เกิดประโยชน์ได้มากขึ้นนอกจากนั้นยังมีการพัฒนาพนักงานอย่างเข้มข้นไม่จำกัดว่าเป็นเพศชายหรือเพศหญิงโดยให้พนักงานแต่ละคนได้รับการฝึกอบรมเท่าเทียมกันจนมีความสามารถในการทำงานที่เพิ่มขึ้น

๓. สิ่งจูงใจทางการเงิน (Financial Incentive) เทเลอร์รู้ว่าการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน (Putting the Man on the Right Job) ไม่ใช่วิธีที่จะทำให้สามารถเพิ่มผลผลิตได้ถ้าขาดแผนในการจูงใจพนักงานส่วนวิธีการที่เขานำมาใช้เรียกว่า “การจ่ายจ้างเป็นรายชิ้น” (Piece-rate incentive payment) คือจ่ายค่าจ้างตามอัตราส่วนผลงานที่คนงานผลิตได้

๔. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) เป็นการแบ่งงานระหว่างผู้บริหารกับคนงานโดยผู้บริหารจะทำหน้าที่ในการวางแผน (Planning) การเตรียมการ (Preparing) และการตรวจสอบ (Inspecting) ส่วนคนงานจะเป็นผู้ลงมือทำงานอย่างแท้จริง Taylor ได้เสนอวิธีการเน้นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialized Expert) หรือหัวหน้างานตามหน้าที่ (Functional Foreman) ซึ่งจะเป็นผู้รับผิดชอบงานที่เฉพาะกับงานของคนงาน

อย่างไรก็ตามการบริหารการศึกษาได้ยึดแนวคิดในด้านประสิทธิภาพจากทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์และถือว่าเป็นต้นกำเนิดแห่งการบริหารในแง่กระบวนการซึ่งอาจให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการหรือการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและจะแสดงขอบเขตของหน้าที่ต่างๆที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารได้มีนักวิชาการหลายท่านที่เสนอแนวคิดการบริหารแบบกระบวนการดังนี้

#### หลักการบริหารของ Fayol (Fayol's Principles of Management)<sup>๕๓</sup>

Fayol ได้นำเสนอหลักการบริหาร๑๔ประการโดยย้ำว่าหลักการดังกล่าวมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับให้เข้ากับความต้องการได้ตลอดเวลาข้อสำคัญอยู่ที่การเข้าใจวิธีการใช้หลักการเหล่านี้ซึ่งเป็นศิลปะที่จำเป็นต้องใช้สติปัญญาประสบการณ์การตัดสินใจและการกำหนดสัดส่วนในการนำมาใช้หลักการ๑๔ประการมีดังนี้

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายและผู้บริหารก็มุ่งมั่นในการทำงานอย่างเดียวกันจึงควรแบ่งงานกันทำเพื่อนำความสามารถความมั่นใจและความถูกต้องมาเพิ่มผลผลิตของงาน

<sup>๕๒</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ: ฉบับมาตรฐาน**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๔๒.

<sup>๕๓</sup> ศิริพงษ์ เสาภายน, **หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทบุ๊คพอยท์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๔-๒๖.



๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่ เป็นสิ่งที่ใช้ในการสั่งการและใช้พลังที่จะให้คนเชื่อถือสิ่งที่จะเห็นความแตกต่างได้อย่างชัดเจนระหว่าง อำนาจของผู้บริหารที่อยู่ในที่ทำงานกับอำนาจที่เกิดจากบุคลิกภาพซึ่งรวมถึงสติปัญญาประสบการณ์ คุณธรรมและความสามารถที่จะเป็นผู้นำ

๓. ความมีวินัย (Discipline) แนวทางที่ดีที่สุดที่จะทำให้เกิดความมีวินัยที่ดีคือข้อตกลง ต่างๆต้องมีความชัดเจนและยุติธรรมให้มากที่สุดการกำหนดบทลงโทษควรพิจารณานำมาใช้ อย่างรอบคอบ

๔. ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการปฏิบัติงานใดๆ ผู้ปฏิบัติควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงผู้เดียวเท่านั้น

๕. ความมีเอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) ในการจัดกิจกรรมหนึ่งๆ ควรมีหัวหน้าเพียงคนเดียวต่อหนึ่งแผนงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน

๖. ความสนใจของบุคคลต้องเป็นรองความสนใจของคนส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to General Interests) หลักการข้อนี้หมายถึงในเชิงธุรกิจความสนใจของผู้ ปฏิบัติหนึ่งคนหรือหนึ่งกลุ่มจะไม่นำมาเป็นการสนใจของคนอื่นๆที่เกี่ยวข้องผลที่ได้รับจากความ มุ่งมั่นและเป็นตัวอย่างของผู้บังคับบัญชารวมทั้งการยอมรับข้อตกลงจากส่วนรวมให้มากที่สุดจะทำให้ การแนะนำของผู้บังคับบัญชามีความมั่นคง

๗. การให้ผลตอบแทน (Remuneration) ควรมีความเป็นธรรมและทำให้เกิดความพึง พอใจให้มากที่สุดทั้งในด้านบุคลากรและในด้านความเที่ยงธรรม

๘. การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) ไม่มีการกระจายให้ส่วนภูมิภาคทำให้ ระบบการบริหารขาดประสิทธิภาพ

๙. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) เป็นการแสดงความห่างกันระหว่างผู้มีอำนาจ สูงสุดและผู้มีตำแหน่งต่ำสุดถ้าระยะที่ห่างกันไม่มีความจำเป็นก็ไม่ควรทำแต่ถ้าต้องการสงวนระยะทาง นี้ไว้เมื่อต้องการตัดสินใจก็จำเป็นต้องทำ

๑๐. คำสั่ง (Order) ในการสั่งการทางสังคมเพื่อให้เป็นไปตามที่ต้องการจำเป็นจะต้องให้ ผู้รับคำสั่งอยู่ในบริเวณที่รับคำสั่งและผู้ปฏิบัติทุกคนจะต้องอยู่ในที่ที่มีการสั่งการ

๑๑. ความเสมอภาค (Equity) ในการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตนไม่ ว่าจะเป็นการอาสาเข้ามาทำหรือทำตามหน้าที่ก็ตามผู้บริหารจะต้องให้ความเมตตาและให้ ผลตอบแทนที่เป็นธรรมกับทุกคนความเสมอภาคนี้ไม่รวมถึงการบังคับขู่เข็ญให้ทำ

๑๒. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel) ผู้ปฏิบัติงาน แต่ละคนจำเป็นต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานใหม่และความสำเร็จในการทำงานให้ได้ผลดีการจะทำให้ เกิดผลดังกล่าวต้องอาศัยประสบการณ์เดิมซึ่งถ้าเขาสามารถดึงประสบการณ์เดิมมาช่วยได้จะทำให้

การทำงานนั้นสำเร็จดังนั้นก็การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานหรือปรับออกก่อนที่ผู้ปฏิบัติงานจะดีงประสบการณ์เดิมมาใช้จึงเป็นสิ่งที่ควรพิจารณา

๑๓. ความคิดริเริ่ม (Initiative) การคิดที่แตกต่างไปจากแผนงานเดิมที่วางไว้และสามารถสร้างสรรค์งานนั้นให้สำเร็จได้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ทั้งจากผู้ที่มีความเฉียบแหลมจนถึงผู้มีประสบการณ์ความคิดริเริ่มของผู้ปฏิบัติงานจะช่วยเพิ่มความเข้มแข็งให้กับทางธุรกิจได้ดี

๑๔. ความสามัคคี (Esprit de corps) ความสามัคคีคือพลังเป็นสโลแกนที่ผู้บริหารจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับบุคคลในองค์การ

### หลักการบริหารของกิวลิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick)<sup>๕๔</sup>

กิวลิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการบริหารงานเป็นลำดับขั้นและได้นำเอาตัวอักษรนำหน้าของแต่ละขั้นมาสร้างเป็นคำว่า POSDCORB ลำดับขั้นการบริหารงานมี๗ขั้นดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าและกำหนดเป้าประสงค์ที่แน่นอนหลักสำคัญของการวางแผนมี๓ประการคือการวางแผนงานต้องสอดคล้องกับนโยบายการวางแผนต้องอาศัยหลักวิชาหรือความรู้ทางวิทยาการและการวางแผนต้องอาศัยข้อมูลเพื่อช่วยให้กำหนดวิธีการได้อย่างถูกต้องและมีเหตุผล

๒. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารตามลำดับขั้นของการบังคับบัญชากำหนดอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งต่างๆและแบ่งความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งการจัดองค์การอาจจะจัดเป็นหน่วยงานหลักหน่วยงานที่ปรึกษาและหน่วยงานให้ความช่วยเหลือ

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นหลักการบริหารบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานในเวลาอันเหมาะสม

๔. การควบคุมงาน (Directing) เป็นกระบวนการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารพร้อมทั้งการติดตามดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายการควบคุมงานยังหมายถึงการให้คำแนะนำหรือการนิเทศงานของผู้บริหารด้วย

๕. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการติดต่อการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานต่างๆตามโครงสร้างของงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงไม่ทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันการทำงานให้ผสมกลมกลืนกันในหน่วยงานต่างๆทำให้ผลงานตรงตามเป้าหมายการประสานงานเป็นกิจกรรมที่ทุกหน่วยงานจะต้องกระทำเพราะการประสานงานช่วยให้การปฏิบัติการกิจแต่ละขั้นดำเนินไปอย่างราบรื่น

<sup>๕๔</sup> นิพนธ์ กินาวงค์ และวรภาส ประสมสุข, หลักบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม, วารสารศึกษาศาสตร์, ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒๒๕๔๙, หน้า ๖๓-๘๔, (อึดสำเนา).

๖. การเสนอรายงาน (Reporting) เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานจากหน่วยงานต่างๆรวมทั้งการประชาสัมพันธ์ภายในหน่วยงานการเสนอรายงานช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะทำให้สะดวกแก่การประสานงานในองค์กร

๗. การงบประมาณ (Budgeting) เป็นการจัดทำงบประมาณการเงินการใช้จ่ายเงินการควบคุมบัญชีและตรวจสอบบัญชีหน้าที่สำคัญของผู้บริหารในด้านการงบประมาณเกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมขออนุมัติงบประมาณการพิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณการใช้จ่ายเงินตามงบประมาณและการตรวจสอบใช้จ่าย

### หลักการบริหารงานของเวเบอร์ (Max Weber)<sup>๕๕</sup>

เวเบอร์ (Max Weber) ได้เสนอแนวคิดที่ว่าระบบราชการที่ดีต้องเป็นรูปแบบขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดีซึ่งแต่ละทักษะเป็นส่วนเฉพาะเครื่องมือสำคัญของระบบราชการต้องไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัวอย่างมากซึ่งทำให้องค์กรประกอบทางอารมณ์และทางส่วนตัวที่ขาดเหตุผลเหลือน้อยที่สุดและทำให้บุคลากรในระบบราชการทำงานอย่างอิสระโดยปราศจากแรงเสียดทานหรือมีความสับสนน้อยที่สุดมีหลักการจัดการ ๖ ประการดังนี้

๑. การแบ่งงาน (Division of Labor) โดยอาศัยความเชี่ยวชาญตามหน้าที่
๒. อำนาจที่ลดหลั่นชัดเจน (Well-Defined Hierarchy of Authority) เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ตามสายงานให้ชัดเจนจากระดับบนถึงระดับล่าง
๓. ระบบเกี่ยวกับกฎระเบียบ (System of Rules)
๔. ระบบวิธีดำเนินงาน (System of Procedures) มีวิธีดำเนินงานในการจัดการกับสถานการณ์ทำงานอย่างเป็นระบบ
๕. การไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัว (Impersonality) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรต้องไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัวแต่เป็นเรื่องขององค์กรเท่านั้น
๖. การคัดเลือกและการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถทางวิชาการ (Selection and Promotion Based on Technical Competence) เลือกรับบรรจุบุคลากรตามความรู้ความสามารถและเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถเช่นเดียวกัน

**ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐานดังนี้**

๑. คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
๒. คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้การสั่ง

<sup>๕๕</sup> นิพนธ์ กินาวงศ์ และวรภาส ประสมสุข, หลักบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม, วารสารศึกษาศาสตร์, ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒๒๕๔๙, หน้า ๖๓-๘๔.

๓. คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์กร

๔. คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

๕. คนมักโง่ และหลอกง่าย

ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

**ทฤษฎี Y (The integration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากข้อสมมติฐานดังนี้**

๑. คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ชยัน

๒. คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้

๓. คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง

๔. คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสระภาพ

**การบริหารตามวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) วงจรเดมมิ่งหรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ย่อมาจาก Plan-Do-Check-Act แปลว่า วางแผน – ปฏิบัติ – ตรวจสอบ – ปรับปรุง เป็นวงจรที่มีความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยตรง วงจรเดมมิ่ง สมศักดิ์ สินธุระเวชัญ (๒๕๔๒ : ๑๘๐-๑๘๐) กล่าวว่าแนวคิดของวงจรนี้ ดร.วอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ท เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. ๑๙๓๙ และ ดร.เอ็ดวาร์ด เดมมิ่ง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นเมื่อปี ค.ศ. ๑๙๕๐ จนเป็นที่เผยแพร่หลายในชื่อ วัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือวงจรคุณภาพ หรือวัฏจักรแห่งการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้**

ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผน (Plan – P)

ขั้นตอนที่ ๒ การปฏิบัติตามแผน (Do – D)

ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบ (Check – C)

ขั้นตอนที่ ๔ การปรับปรุง (ACT – A)

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์ คือ การจัดการและพัฒนากระบวนการต่างๆ อย่างเป็นระบบ สามารถวัดผลความก้าวหน้าไปได้จริง อีกทั้งยังเป็นกระบวนการปลูกฝังความคิดที่ทำให้องค์กรนั้นเกิดการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา ไปจนถึงการพัฒนาศักยภาพของคนในด้านที่ถนัดให้มีความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ จนเกิดประสิทธิภาพในการทำงานส่งผลให้มีกระบวนการผลิตที่ดีขึ้น

### ๒.๒.๓ โครงสร้างและขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีฐานะเป็นสถาบันหรือองค์กรทางสังคม ซึ่งเกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการและความจำเป็นของสังคม ฉะนั้นบทบาทของสถานศึกษาคือ การบริหารงานสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการบริหารงานในสถานศึกษาจะมีขอบข่ายของการบริหารงาน ๔ ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป<sup>๕๖</sup> ดังนี้

#### ๒.๒.๓.๑ ด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดของสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะต้องให้ความสำคัญมากที่สุดในการดำเนินงานทั้งหมดของสถานศึกษา<sup>๕๗</sup> มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้อย่างที่สละด้วยกัน ดังนี้

##### ๑) ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

อดุลย์ สาขามุละ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปฏิบัติงานวิชาการเป็นการร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาในการจัดกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา เพื่อการแก้ปัญหาและการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตามวุฒิภาวะ ตามความสามารถของตนเองและมีคุณลักษณะตามเป้าหมายของหลักสูตร<sup>๕๘</sup>

##### ๒) ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

ตามกฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๓๙ วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

<sup>๕๖</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๑), หน้า ๓๐-๓๑.

<sup>๕๗</sup> สุภารดา ธีรญาสาร, “การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๑.

<sup>๕๘</sup> อดุลย์ สาขามุละ, “ปัญหาและความต้องการในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑.

<sup>๕๙</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๐), หน้า ๒๙.

ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ ๑๗ อย่างด้วยกันคือ

หลักสูตรท้องถิ่น

- (๑) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ
- (๒) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- (๓) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- (๔) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- (๕) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (๖) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- (๗) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- (๘) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- (๙) การนิเทศการศึกษา
- (๑๐) การแนะแนว
- (๑๑) การพัฒนาระบบคุณภาพประกันภายในและมาตรฐานการศึกษา
- (๑๒) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- (๑๓) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กรอื่น

- (๑๔) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- (๑๕) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- (๑๖) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- (๑๗) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### ๒.๒.๓.๒ ด้านการบริหารงานงบประมาณ

งานงบประมาณของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน<sup>๖๐</sup> มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณไว้หลายทัศนะ ดังนี้

<sup>๖๐</sup> สุภารตา สัจญะสาร, “การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๕.

## ๑) ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ

**ถนัด ภูมิภินันท์** ได้กล่าวไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง แนวทางหรือแผนการดำเนินงานสำหรับผู้ปฏิบัติในการดำเนินงานนั้นๆ โดยให้เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด และสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานดังกล่าว นอกจากนี้งบประมาณยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้อีกด้วย อย่างไรก็ตามงบประมาณก็เป็นเพียงแนวทางในการปฏิบัติที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเท่านั้น ในการปฏิบัติจริงอาจจะเปลี่ยนแปลงไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสำคัญก่อนหลังของแต่ละงาน<sup>๖๑</sup>

**ธวัช นันทวาส** ได้กล่าวถึงการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา หมายถึง การเบิกจ่าย การควบคุม การตรวจสอบงบประมาณของโรงเรียนที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการ โดยยึดหลักการบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์และเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน<sup>๖๒</sup>

**จินดา สายคำ** ได้ให้ความหมายของงานงบประมาณไว้ว่า เป็นงานเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย งานวางแผนจัดทำงบประมาณประจำปี และการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามงบประมาณ<sup>๖๓</sup>

**กระทรวงศึกษาธิการ** ได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล หมายถึง การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้<sup>๖๔</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง แนวทางหรือแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายภายในสถานศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อผลประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีและมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

## ๒) ขอบข่ายของการบริหารงานงบประมาณ

<sup>๖๑</sup> ถนัด ภูมิภินันท์, “การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๒), หน้า ๔๙.

<sup>๖๒</sup> ธวัช นันทวาส, “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในกลุ่มขุนแก อำเภอบัว จังหวัดน่าน”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏอุตรดิตถ์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๐.

<sup>๖๓</sup> จินดา สายคำ, “กลยุทธ์ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏสกลนคร, ๒๕๔๖), หน้า ๓๐.

<sup>๖๔</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๖), หน้า ๓๙.

ตามกฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๓๙ วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ดังต่อไปนี้

ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ ๒๒ อย่างด้วยกันคือ

(๑) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

(๒) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

(๓) การอนุมัติใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

(๔) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

(๕) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

(๖) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

(๗) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณ

(๘) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

(๙) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับการลงทุนเพื่อ

การศึกษา

(๑๐) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(๑๑) การวางแผนพัสดุ

(๑๒) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

(๑๓) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

(๑๔) การจัดหาพัสดุ

(๑๕) การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

(๑๖) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

(๑๗) การเบิกเงินจากคลัง

(๑๘) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

(๑๙) การนำเงินส่งคลัง

(๒๐) การจัดทำบัญชีการเงิน

(๒๑) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

(๒๒) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

<sup>๒๕</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๐), หน้า ๓๐.



### ๒.๒.๓.๓ ด้านการบริหารงานบุคคล

งานบุคคลเป็นงานที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสนับสนุนให้งานอื่นๆ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการอย่างถูกต้องและเหมาะสม<sup>๖๖</sup> มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและขอบข่ายของบริหารงานบุคคล ดังนี้

#### ๑) ความหมายของการบริหารงานบุคคล

**วิชัย โสสุวรรณจินดา** ได้กล่าวไว้ว่า งานบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งมีการพัฒนา บำรุงรักษา ให้สมาชิกในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข<sup>๖๗</sup>

**เสนาะ ติเยาว์** ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คนใช้คนและบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมนั้นคือหน้าที่ทางด้านการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการ และการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน<sup>๖๘</sup>

**สมาน รังสิโยภุชฌ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์** ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน การวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้ก็เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์<sup>๖๙</sup>

**ณัฐพันธ์ เขจรนนท์** ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่าเป็นกระบวนการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลเข้าปฏิบัติงานในองค์กร รวมถึงการบำรุงรักษาและพัฒนาตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันเมื่อบุคคลพ้นจากงาน<sup>๗๐</sup>

<sup>๖๖</sup> สุภารดา สัญญะสาร, “การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๗-๓๘.

<sup>๖๗</sup> วิชัย โสสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: โพรเฟซ, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

<sup>๖๘</sup> เสนาะ ติเยาว์, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: ไพศาลศิลป์การพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑.

<sup>๖๙</sup> สมาน รังสิโยภุชฌ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์, หลักการบริหารเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๑๙, (กรุงเทพมหานคร: สัมหวาน, ๒๕๔๔), หน้า ๓๓.

<sup>๗๐</sup> ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๕), หน้า ๑๕.

**พะยอม วงศ์สารศรี** ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้ ศิลปะ และกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงาน มีการดำรงรักษา เพิ่มพูนทักษะความรู้ ความสามารถ และทำงานด้วยความสุขกายสบายใจ<sup>๗๑</sup>

**ธีรยุทธ พึ่งเทียร และสุรพล สุษะพรหม** ได้ให้ความหมายของการบริหารงาน บุคคล หมายถึง การปฏิบัติการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือตัวเจ้าหน้าที่ในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่ การสรรหาคนเข้ามาทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การพิจารณา ความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการ ทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายค่าบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานแล้ว<sup>๗๒</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการ บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การ เริ่มตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกเข้ามาทำงาน การ พัฒนาความรู้ ความสามารถในการทำงาน การกำหนดระเบียบวินัยในการทำงาน ตลอดจนการบำรุง ขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

## ๒) ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

ตามกฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและ การจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๓๙ วรรคสองแห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้ ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ ๒๐ อย่างด้วยกันคือ

- (๑) การวางแผนอัตรากำลัง
- (๒) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (๓) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- (๔) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา
- (๕) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- (๖) การลาทุกประเภท
- (๗) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- (๘) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

<sup>๗๑</sup> พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๕๑.

<sup>๗๒</sup> ธีรยุทธ พึ่งเทียร และสุรพล สุษะพรหม, การบริหารงานบุคคลและวิชาความถนัดเชิงวิเคราะห์, (กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายวิชาการสุตรไพศาล, ๒๕๔๓), หน้า ๒.

<sup>๗๓</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๐), หน้า ๓๑.

- (๙) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- (๑๐) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- (๑๑) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- (๑๒) การออกจากราชการ
- (๑๓) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- (๑๔) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- (๑๕) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (๑๖) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- (๑๗) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- (๑๘) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (๑๙) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- (๒๐) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

#### ๒.๒.๓.๔ ด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการงานอื่นๆ ให้บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนา สถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษา ของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๗๔</sup> มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไปไว้หลายทัศนะ ดังนี้

##### ๑) ความหมายของการบริหารงานทั่วไป

รุ่ง แก้วแดง ได้ให้ความหมายของการบริหารงานทั่วไป หมายถึง กิจกรรมที่ใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาและหน่วยงานให้เกิดความคล่องตัว สามารถดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๗๕</sup>

<sup>๗๔</sup> สุภารดา สัญญะสาร, “การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๔๐.

<sup>๗๕</sup> รุ่ง แก้วแดง, โรงเรียนนิตินิตบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๕๖), หน้า ๓-๔.

**พรชัย ภาพันธ์** ได้ให้ความหมายของการบริหารงานทั่วไป หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๗๖</sup>

**อรพรรณ พรสีมา** ได้ให้ความหมายว่า งานบริหารทั่วไป ประกอบด้วย การกระจายภายในโรงเรียน การให้มีตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล การจัดองค์กรให้เป็นระบบ มีเป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง<sup>๗๗</sup>

**สุชิน เรืองบุญส่ง** ได้สรุปความหมายของงานบริหารงานทั่วไปไว้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การที่ช่วยประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ เพื่อมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม<sup>๗๘</sup>

**วันชัย ดนัยตโมนุท** ได้ให้ความหมายของการบริหารงานทั่วไป หมายถึง เป็นการบริหารที่มีบทบาทเกี่ยวกับการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานอื่นๆ ของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โดยมุ่งให้สถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ รวมทั้งประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี และให้การสนับสนุนการศึกษา โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบสามารถตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๗๙</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในลักษณะของการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนให้การปฏิบัติงานอื่นๆ ในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีของผู้เรียนและให้ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

<sup>๗๖</sup> พรชัย ภาพันธ์, การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: รวมสาส์น, ๒๕๔๗), หน้า ๔๓.

<sup>๗๗</sup> อรพรรณ พรสีมา, รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตัวอย่างประสบการณ์ที่คัดสรรโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน, (กรุงเทพมหานคร: วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑.

<sup>๗๘</sup> สุชิน เรืองบุญส่ง, “การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๒”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๕๕๑), หน้า ๒๓.

<sup>๗๙</sup> วันชัย ดนัยตโมนุท, การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามแนว พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๓), หน้า ๘๐.

## ๒) ขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไป

ตามกฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๓๙ วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ ๒๑ อย่างด้วยกันคือ

- (๑) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- (๒) การประสานงานและการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- (๓) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- (๔) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- (๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- (๖) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- (๗) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- (๘) การดำเนินงานธุรการ
- (๙) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- (๑๐) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- (๑๑) การรับนักเรียน
- (๑๒) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- (๑๓) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- (๑๔) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- (๑๕) การทัศนศึกษา
- (๑๖) งานกิจการนักเรียน
- (๑๗) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- (๑๘) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- (๑๙) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- (๒๐) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- (๒๑) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

<sup>๘๐</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๐), หน้า ๓๒.

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษากระทำร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านกิจกรรมต่างๆที่จัดประสบการณ์การเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความมุ่งหมายของหลักสูตร

### ๒.๓ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ

#### ๒.๓.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน ปีเตอร์และวอร์เตอร์แมนทำการวิจัยโดยศึกษาว่าองค์กรที่มีความเป็นเลิศนั้นเขาทำอย่างไร เป็น หนังสือที่ขายดีมาก (Peters and Waterman 1982) และต่อมาได้มีการพัฒนาผลการวิจัยเป็นรูปแบบการบริหาร เรียกว่า “McKinsey 7-S Model” (Van Assen, Van den Bergh, and Pietersma 2009) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบคือ Structure, Strategy, Systems, Style of Management, Skills-Corporate Strengths, Staff, และ Shared Values มีสาระโดยสรุปดังนี้

๑. **Structure (โครงสร้างการจัดองค์กร)** โครงสร้างการจัดองค์กรเป็นแบบไหน กลุ่มงาน เป็นอย่างไร ใครขึ้นตรงและรายงานต่อใคร

๒. **Strategy (ยุทธศาสตร์องค์กร)** แผนในการรักษาจุดยืนและเป็นจุดแข่งขององค์กรเพื่อชนะ คู่แข่ง

๓. **Systems (ระบบการทำงาน)** กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานที่บุคลากรในองค์กรใช้ ในการดำเนินงานประจำวันเพื่อให้งานสำเร็จ

๔. **Style of Management (แนวการบริหาร)** แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงาน

๕. **Skills-Corporate Strengths (ทักษะงาน)** ทักษะและความสามารถในการทำงานของบุคลากร ในองค์กร

๖. **Staff (บุคลากร)** บุคลากรและความสามารถทั่วไปของบุคลากร

๗. **Shared Values (ค่านิยมร่วมกัน)** เป้าหมายสูงสุดในการตั้งองค์กรซึ่งเป็นค่านิยมหรือคุณ ค่าที่องค์กรทำที่สะท้อนจากวัฒนธรรมและจริยธรรมขององค์กร นี่คือนี่สิ่งที่องค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องใส่ใจและสร้างขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมุ่งสู่ ความเป็นเลิศ

**DePorter**<sup>๘๑</sup> นิยามความเป็นเลิศไว้ว่าความเป็นเลิศหมายถึงการทำทุกอย่างที่มุ่งคุณภาพสูงสุด ยอดเยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า เมื่อเราทำสิ่งใดด้วยความเป็นเลิศ เราจะทำได้อย่างยอดเยี่ยม (Extremely Well) โชติช่วง (Shine) และโดดเด่น (Stand Out) DePorter อ้างคำกล่าวของ Alistotle ว่า ความเป็นเลิศเป็นศิลปะ ซึ่งได้มาด้วยการฝึกฝนและฝึกนิสัย เราทำสิ่งที่ถูกต้อง ไม่ใช่เพราะเรารู้ความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ แต่เพราะเรา ทำความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ สรุปลแล้ว ความเป็นเลิศคือความแตกต่างในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่องค์กรดำเนินการ ยิ่งต่างมาก ยิ่งเลิศมาก ยิ่งเลิศมาก ส่วนองค์กรเป็นเลิศก็คือองค์กรที่ไม่หยุดที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์หรือการบริการของตนตลอดเวลา นั่นเอง ข้อสำคัญอย่ามัวแต่ถกเถียงกันว่าคืออะไร อย่างไร ให้ลงมือทำและให้ลูกค้า หรือผู้ใช้บริการเขาเป็นคนบอกว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการของเราเป็นเลิศหรือไม่อย่างไร ครับ ความเป็นเลิศเกิดขึ้น ได้จากความรักและความพากเพียรในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความเป็นเลิศไม่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการทำ ชั่วครั้งชั่วคราว แต่ต้องเป็นการทำอย่างเป็นกิจนิสัยและต่อเนื่องด้วย

### ๒.๓.๒ แนวคิดการบริหารงานวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการ<sup>๘๒</sup>

การบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ ๑๗ อย่างด้วยกันคือ

๑. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

๒. การวางแผนงานด้านวิชาการ

๓. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

๔. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

๕. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

๖. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

๗. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

๘. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

๙. การนิเทศการศึกษา

๑๐. การแนะแนว

๑๑. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

๑๒. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

๑๓. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

๑๔. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน

สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

<sup>๘๑</sup> Deporter , Bobbi, The 8 keys of Excellnce : Principles to Live By, FL : Forum Learning, 2000.

<sup>๘๒</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๑), หน้า ๓๐-๓๑.

๑๕. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
๑๖. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
๑๗. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### ๒.๓.๓ แนวคิดการบริหารวิชาการของวิลดีและติมมอค<sup>๔๓</sup>

ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ว่าหมายถึง ภาระงานของผู้บริหารเอง หรือการมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติแทน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งประกอบด้วยภาระงานที่สำคัญด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑. กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน
๒. เตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ ที่จำเป็น
๓. กระบวนการเรียน การสอน
๔. กำกับติดตาม นิเทศการเรียนการสอน กำกับติดตามการนิเทศ ครู เป็น คณะกรรมการ อำนวยการ หรือ ประสานงาน
๕. ส่งเสริมพัฒนาภาพของบุคลากร

จากการศึกษาแนวคิดการบริหารงานวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการ และแนวคิดการบริหารวิชาการของวิลดีและติมมอค ผู้วิจัยจึงสรุปสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศได้เป็น ๗ ด้าน ดังนี้คือ ๑) ด้านการบริหารหลักสูตร ๒) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ๓) ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ๔) ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน ๕) ด้านการนิเทศการสอน ๖) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ๗) ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

**๑) ด้านการบริหารหลักสูตร** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับหลักสูตรและการใช้หลักสูตร การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา กำหนดนโยบายและแผนงานวิชาการตลอดปีการศึกษา การส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางเหมาะสมกับท้องถิ่น การจัดทำคู่มือครูเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินการใช้หลักสูตรของสถานศึกษา

**๒) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การจัดทำข้อมูลพื้นฐานด้านวิชาการทุกภาคเรียน การประชุมร่วมกันในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่เน้น

<sup>๔๓</sup> (Wildy & Dimmock. Instructional Leadership in primary and secondary school. Journal of Education Administration. 1993 : 43-61)



ผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดรายวิชาพื้นฐานและเพิ่มเติมตามโครงสร้างหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนเลือกเรียนตามความถนัด การสนับสนุนการจัดสอนซ่อมเสริมทุกภาคเรียน การจัดสอนแทนทุกครั้งที่ครูไปราชการหรือลา การสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนที่มีความรู้เป็นเลิศทางปัญญา การสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการรักการอ่านทุกภาคเรียน

**๓) ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การจัดหา/จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้แก่ครูในการทำสื่อการเรียนการสอนอย่างเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของครูและนักเรียน การสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ในการเรียนการสอน การสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา การจัดทำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการจัดการเรียนการสอน

**๔) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียน** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การประชุมอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานด้านวัดและประเมินผลภาคเรียน การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การจัดทำคู่มือตามระเบียบการวัดและประเมินผล การจัดทำเอกสารที่ใช้ในการวัดและประเมินผล การจัดทำรายงานผลการเรียน การเทียบโอนและรับรองผลการเรียน

**๕) ด้านการนิเทศการสอน** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การวางแผนนิเทศการสอนด้วยวิธีการเชิงระบบ การจัดรูปแบบการนิเทศโดยการมีส่วนร่วม การจัดทำปฏิทินการนิเทศการสอน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการนิเทศ การสร้างเครื่องมือนิเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อทราบปัญหาการเรียนการสอน การส่งเสริมประสิทธิภาพในการเรียนการสอน

**๖) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การกำหนดนโยบายการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำวิจัยในชั้นเรียน การจัดหาคู่มือและการแนะนำในการทำวิจัยให้แก่ครูผู้สอน การเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้การวิจัยในชั้นเรียนแก่ครูผู้สอน การสนับสนุนให้ครูผู้สอนเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนภายในสถานศึกษา การนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

**๗) ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง** หมายถึง ระดับปฏิบัติในการดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีผลการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอยู่ในระดับยอดเยี่ยมเกี่ยวกับ การสร้างศรัทธาความเชื่อของโรงเรียนต่อชุมชนและสังคม การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน การประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนา

ชุมชนและท้องถิ่น การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน

## ๒.๔ บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๕

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมุ่งหวังจะยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้ตามมาตรฐาน จัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพจึงกำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบคือปฏิรูปการเรียนรู้ ปฏิรูประบบบริหารและจัดการศึกษาปฏิรูปครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาปฏิรูประบบ ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ไม่เคยมีมาก่อนใน ประเทศไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งพระราชบัญญัติระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ซึ่ง มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๔๖ มีผลให้เกิดการปฏิรูประบบบริหารและจัดการศึกษาอย่าง ยิ่งกล้าคือก่อให้เกิดการหลอมรวมของหน่วยงานหลักทางการศึกษา ๓ หน่วยงาน คือ สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการเข้า เป็นหน่วยงานเดียวกันคือกระทรวงศึกษาธิการและในการนี้มีการจัดระบบบริหารราชการใหม่คือการ จัดระเบียบบริหารราชการส่วนกลางระดับกระทรวงการจัดระเบียบราชการเขตพื้นที่เขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดและการจัดระเบียบในสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับ ปริญญามหาวิทยาลัยต่างๆ ของรัฐ<sup>๔๔</sup> การจัดระเบียบบริหารราชการส่วนกลางมีผลให้มีการโอน อำนาจหน้าที่บรรดากิจการของสำนักงานคณะกรรมการการแห่งชาติที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติและกรมต่างๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการหลักที่กำหนดขึ้นใหม่ ๕ ส่วนราชการ ได้แก่

๑. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
๒. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
๓. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๔. สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา
๕. สำนักงานคณะกรรมการดังกล่าวมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายแผนและ มาตรฐานการศึกษาการส่งเสริมและกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับทุกประเภทการสนับสนุนทรัพยากร การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่สำนักงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๕ มีภารกิจจัดการศึกษา ๒ ระดับคือการจัด การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จัดการศึกษาตามปรัชญาปณิธานภารกิจและวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับ นโยบายมาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานตามความต้องการของ ท้องถิ่น

<sup>๔๔</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๕, ข้อมูลสารสนเทศ, ๒๕๕๓, หน้า ๔-๑๑.

๒. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นทราบและกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

๓. ประสานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๔. กำกับดูแลติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

๕. ศึกษาวิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๖. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆรวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๗. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๘. ประสานส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของเอกชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคลองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

๙. ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๑๐. ประสานส่งเสริมการดำเนินงานอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

๑๑. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหน่วยงานภาครัฐเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

๑๒. ปฏิบัติที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุมพื้นที่จังหวัดขอนแก่นซึ่งมาตั้งหน่วยปฏิบัติราชการในพื้นที่ ๑๐ สหวิทยาเขต มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น ๘๔ โรงเรียนมีบุคลากรครูทั้งสิ้น ๓,๕๓๖ คน ได้แก่

๑. สหวิทยาเขตเมืองขอนแก่น

๒. สหวิทยาเขตแก่นนครราชพฤกษ์

๓. สหวิทยาเขตกัลยาณมิตร

๔. สหวิทยาเขตปราสาทผญาไผ่

๕. สหวิทยาเขตอุดมคงคาคีรี

๖. สหวิทยาเขตพระธาตุขามแก่น

๗. สหวิทยาเขตหนองสองห้อง-พล

๘. สหวิทยาเขตแวงใหญ่

๙. สหวิทยาเขตน้ำพอง-กระนวน

๑๐. สหวิทยาเขตเวียงเรือคำ

๑๑. สหวิทยาเขตชุมแพ

## ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ๒.๕.๑ งานวิจัยในประเทศ

**ขวัญใจ ขุนทำนาย**<sup>๘๕</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาที่ ๙ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล ในกลุ่ม การศึกษาที่ 9 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเทศบาล ในกลุ่มการศึกษาที่ ๙ ปี การศึกษา ๒๕๕๒ กลุ่มตัวอย่าง เป็นโรงเรียน จำนวน 34 โรงเรียน โดยเก็บข้อมูล จากครูวิชาการ จำนวน ๑ คน ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษา ปีที่ ๖ จำนวน ๑ คน และครูอื่นๆ อีก ๑ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ผลการวิจัย พบว่า ๑) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการสูงสุด คือ ด้านการนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ รองลงมา คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนาตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง ๒) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสังคมศึกษาสูงสุด โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาอังกฤษและวิชาคณิตศาสตร์ อยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ และ วิชาภาษาไทย อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ตามลำดับ

**สุวิทย์ เอี่ยมลออ**<sup>๘๖</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับระดับมาตรฐานการเรียนการสอนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑. ศึกษาาระดับปัจจัยการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม ๒. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับระดับมาตรฐานการเรียนการสอนกับตัวแปรอิสระในด้านงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านงานการเรียนการสอน ด้านงานวัดและประเมินผล และด้านนิเทศการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ๓. เพื่อศึกษาความแปรปรวนของระดับมาตรฐานการเรียน

<sup>๘๕</sup> ขวัญใจ ขุนทำนาย, ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาที่ ๙, ๒๕๕๓.

<sup>๘๖</sup> สุวิทย์ เอี่ยมลออ, ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับระดับมาตรฐานการเรียนการสอนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๕๕). หน้า ๑๕๓-๑๕๔

การสอนจากตัวแปรอิสระ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ปัจจัยการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง ๔ ด้าน ๒. พบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับมาตรฐานการเรียนการสอนของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และมีความสัมพันธ์ทางบวกทั้ง ๔ ตัว มีความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยเรียงตามลำดับคือ ด้านงานนิเทศการศึกษา ด้านงานการเรียนการสอน ด้านงานหลักสูตรและการนำไปใช้ และด้านงานวัดและประเมินผลตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง ๐.๘๐๘ ถึง ๐.๖๓๒ ๓. พบตัวแปร ๓ ตัว ที่สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับมาตรฐานการเรียนการสอนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ซึ่งประกอบด้วย ด้านงานนิเทศการศึกษา ด้านงานการเรียนการสอน ด้านงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรทั้ง ๓ ตัวนี้ กับมาตรฐานการเรียนการสอนของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม เท่ากับ ๐.๘๖๑ ประสิทธิภาพในการทำงานคิดเป็นร้อยละ ๗๔.๑๐

**ปราโมทย์ สุวรรณเวก<sup>๘๗</sup>** ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับสมรรถภาพการสอนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ ๑-๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัย พบว่า ๑. พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และด้านการจัดการเรียนการสอน ๒. สมรรถภาพของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ ด้านการสร้างความชัดเจนในบทเรียน และด้านการแสดงความใส่ใจในการสอน ๓. พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถภาพการสอนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ทั้งภาพรวมและรายด้าน

<sup>๘๗</sup> ปราโมทย์ สุวรรณเวก, ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับสมรรถภาพการสอนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (สถาบันราชภัฏกาญจนนาทบุรี, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

**นิยม รัชตะวัฒน์วินัย**<sup>๔๘</sup> ได้วิจัยเรื่อง “แนวการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารงานหลักสูตรด้านการวัดและประเมินผลและด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา ส่วนด้านที่ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ

๑.เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาและครูพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ ที่ต่างกัน มีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

๒.แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดนครสวรรค์ การบริหารสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่ง ในการใช้หลักธรรมาภิบาลมาเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการระบบงานวิชาการ ทั้งนี้เพราะการบริหารงานต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมและความเสมอภาค เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และตอบสนองความต้องการของทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ทำงานอย่างโปร่งใส มอบหมายงานตามความสามารถหรือความถนัดของแต่ละคน โดยยึดระเบียบข้อบังคับ และการบริหารจัดการอย่างกัลยาณมิตรมุ่งเน้นฉันทามติ จึงจะทำให้องค์กร มีความเจริญสืบต่อไป

**นาวา สุขรมณ์**<sup>๔๙</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต ๒ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๑. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ๒. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต ๒ ผลการวิจัยพบว่า ๒. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาด

<sup>๔๘</sup> นิยม รัชตะวัฒน์วินัย, “แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษา (การบริหารจัดการคณะสงฆ์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

<sup>๔๙</sup> นาวา สุขรมณ์, ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต ๒ วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

เล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ๒. ประสิทธิภาพการสอนของครู โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพการสอนของครูจำแนกตามขนาดโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการรับรู้ประสิทธิภาพการสอนมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง มีการรับรู้ไม่แตกต่างกับผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ๓. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง ( $r = ๐.๘๑$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

**จिरาวรรณ จันทร์แยม**<sup>๔๐</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำวิชาการของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสมุทรสงคราม มีจุดประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาระดับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสมุทรสงคราม ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน ๒) ศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของครูสภา พ.ศ. ๒๕๔๘ ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสมุทรสงคราม ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน ๓) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับระดับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของครูสภา พ.ศ. ๒๕๔๘ ของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า ๑. พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสมุทรสงคราม ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ๒. ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของครูสภา พ.ศ. ๒๕๔๘ ของครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานจังหวัดสมุทรสงคราม ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน ทั้งโดยภาพรวมและรายมาตรฐานอยู่ในระดับมาก ๓. พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของครูสภา พ.ศ. ๒๕๔๘ ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสมุทรสงครามมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ

<sup>๔๐</sup> จิราวรรณ จันทร์แยม, ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำวิชาการของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสมุทรสงคราม, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

**ยุวดี ยางสวย**<sup>๙๑</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ๕ ด้าน คือ ๑) การมีภาวะผู้นำ ๒) การบริหารจัดการในชั้นเรียน ๓) การสื่อสารได้อย่างมีคุณภาพ ๔) การประสานประโยชน์ ๕) การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ และเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประเภทวิชาประสบการณ์ในการทำงานและประเภทของครูผู้สอน ผลการศึกษาวิจัยสรุปได้ดังนี้ ๑. ครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน เรียงลำดับดังนี้ การบริหารจัดการในชั้นเรียน มีภาวะผู้นำการสื่อสารได้อย่างมีคุณภาพ การประสานประโยชน์ และการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ ๒. ครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีที่สอนประเภทวิชาต่างกัน มีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ ด้านนี้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑๓. ครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยครูที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า ๑๕ ปี มีสมรรถนะมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ ๑๕ ปีขึ้นไป ส่วนด้านการสื่อสารอย่างมีคุณภาพพบว่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ๑๕ ปี มีสมรรถนะมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ ๑๕ ปีขึ้นไปและด้านการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ๑๕ ปี มีสมรรถนะมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ ๑๕ ปีขึ้นไป ๔. ครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะการบริหารจัดการในห้องเรียน ตามประเภทครูผู้สอนต่างกัน พบว่า ครูมีสมรรถนะไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยครูพิเศษज्ञสอนมีสมรรถนะมากกว่าข้าราชการครู

**ดวงเพ็ญ ทுகิต**<sup>๙๒</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นครู โรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุทัยธานีเขต๒ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษา ด้านครูผู้สอน ด้านการเงิน และด้านชุมชน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการ

<sup>๙๑</sup> ยุวดี ยางสวย, สมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีวศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี. ปรินญาณิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๐) ,บทคัดย่อ.

<sup>๙๒</sup> ดวงเพ็ญ ทுகิต, ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี เขต ๒ , วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (การบริหารการศึกษา),นครสวรรค์ , (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, ๒๕๕๑) ,บทคัดย่อ.



บริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี เขต ๒ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

**อัครายุทธ ศรีใจอิน**<sup>๕๓</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ บริหารงานวิชาการตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กแบบรวมเรียน ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่เป็นปัญหาลำดับแรกคือ การจัดทำคู่มือวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อารกกิจนี้ไม่ได้ปฏิบัติ เนื่องจาก ขาดวิทยากร และครู ขาดความรู้ ความชำนาญในการวิจัย ขาดการนิเทศ สำหรับครูวิชาการ ที่เป็นปัญหาลำดับแรกคือ การจัดทำคู่มือวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อุบลการขาดความรู้ความชำนาญในการวิจัย และบุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาทางการวิจัยเช่นกัน ด้านพัฒนาการเรียนการสอน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นปัญหาลำดับแรกคือ ไม่มีห้องสมุด ขาดบุคลากรบรรณารักษ์ และงบประมาณปรับปรุงห้องปฏิบัติการต่างๆและโรงเรียน ไม่มีห้องปฏิบัติการทางภาษา วิทยาศาสตร์ ห้องสมุด และห้องคอมพิวเตอร์ ดดยแบ่งครึ่งห้องเรียนจัดทำ สำหรับครูวิชาการที่เป็นปัญหาลำดับแรกคือ ขาดความชำนาญในการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นปัญหาลำดับแรกคือ ขาดความรู้ความเข้าใจในแนวทางการจัดทำที่ชัดเจน เกี่ยวกับระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียนโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย สำหรับครูวิชาการที่เป็นปัญหาลำดับแรกคือ ครูไม่ให้ความสำคัญและความสนใจเรื่องการอบรมและพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลเท่าที่ควร

## ๒.๕.๒ งานวิจัยต่างประเทศ

Hihhet<sup>๕๔</sup> ได้ทำการศึกษาพื้นฐานคุณลักษณะของครูที่มีความมุ่งมั่นในการสอนในสหรัฐอเมริกาโดยศึกษาจากครูใหญ่ จำนวนร้อยละ ๔๓ ของครูใหญ่ จากร้อยละ ๖๙ ของโรงเรียนที่ร่วมโครงการและศึกษาจากครูจำนวนร้อยละ ๔๔ ของครู จากร้อยละ ๑๐๐ ของครูที่ร่วมโครงการ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับมาตรฐานของครู ๕ ลักษณะ คือ มีความมั่นใจสูง มีความรู้ดีมีประสบการณ์และทักษะความชำนาญการ มีทัศนคติที่ดี มีความยินดีในอาชีพทางการสอน และยังชี้ให้เห็นว่ามาตรฐานต่างๆ ที่กำหนด มีความสำคัญต่อการเรียนการสอน

<sup>๕๓</sup> อัครายุทธ ศรีใจอินทร์, การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กแบบรวมเรียน, ปริญญาโท การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (ประถมศึกษา), กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

<sup>๕๔</sup> ฮิลเฮท (Hihhet) อ้างถึงใน เบญจวรรณ อินต๊ะวงศ์, ได้ทำการศึกษาพื้นฐานคุณลักษณะของครูที่มีความมุ่งมั่นในการสอนในสหรัฐอเมริกาโดยศึกษาจากครูใหญ่, (๒๕๕๓), หน้า ๑๒๑-๑๒๒.

**Goodhart**<sup>๙๕</sup> ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่มีประสิทธิภาพด้านวิชาการ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ ความสำเร็จในโรงเรียน และประสิทธิภาพของการวัดผล พบว่า ความเป็นผู้นำในการจัดองค์กรของผู้บริหาร ความมีคุณธรรม จริยธรรมของครูปฏิบัติการสอน และความเป็นหนึ่งเดียวของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

**Lezotte**<sup>๙๖</sup> ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับการเลือกมิติตามความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา รัฐคอนเนคติกัต ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียนและเป็นตัวทำนายความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย

**Pantelides**<sup>๙๗</sup> ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครูใหญ่ จำนวน ๙๐ คน โดยการสุ่มเป็นระบบตามสัดส่วนจากรัฐอิลลินอยส์ ไอโอวา และเวอร์จิเนีย เครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะพื้นฐานของไอโอวา (ITBS) โดยให้ครูใหญ่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ส่วนการวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ ให้ครูใหญ่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ ๘ คน รวมทั้งสิ้น ๕๗๖ คน ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีองค์ประกอบใดของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้

**McAdams**<sup>๙๘</sup> ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ และวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของผู้อำนวยการเขตพื้นที่ ที่การศึกษาในรัฐนิวยอร์ก ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการจะทำให้ผู้ร่วมงาน และชุมชนมีความผูกพันต่อสถาบัน และกิจกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการจะเกี่ยวกับการนิเทศการสอน การสร้างบรรยากาศของโรงเรียน และการทำงานร่วมกับชุมชน

<sup>๙๕</sup> กูดฮาร์ท (Goodhart) อ้างถึงใน ปราโมทย์ สุวรรณเวก, ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่มีประสิทธิภาพด้านวิชาการ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ, (๒๕๔๗), หน้า ๙๕-๙๖.

<sup>๙๖</sup> ลีซอท (Lezotte) อ้างถึงใน ขวัญใจ ขุนชำนาญ, ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับการเลือกมิติตามความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา รัฐคอนเนคติกัต, (๒๕๕๓), หน้า ๑๑๒-๑๑๓.

<sup>๙๗</sup> พานเทลลิดีส (Pantelides) อ้างถึงใน ปราโมทย์ สุวรรณเวก, ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครูใหญ่, ๒๕๔๗.

<sup>๙๘</sup> แม็คอดัม (McAdams) อ้างถึงใน ปราโมทย์ สุวรรณเวก, ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ และวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของผู้อำนวยการเขตพื้นที่ ที่การศึกษาในรัฐนิวยอร์ก, (๒๕๔๗), หน้า ๑๐๒-๑๐๓.

MacNeill and others<sup>๙๙</sup> ทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิรูปการเรียนการสอนที่ยึดมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ โดย ๑) สร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับครู ๒) เน้นความร่วมมือ และการสื่อสาร ๓) สร้างและพัฒนาผู้นำคนอื่น ๆ ๔) ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ๕) กำหนดกรอบความรับผิดชอบในการทำงาน ๖) สังเกตการสอนและผลที่เกิดจากการสอน ๗) อำนวยความสะดวกให้ครูได้รับการพัฒนาทางวิชาการ ๘) บริหารจัดการเวลาโดยเน้นความสำคัญแก่การเรียนการสอน ๙) เป็นผู้สนับสนุน และให้บริการแก่ครู ๑๐) มุ่งให้ความสนใจที่ผลงาน

Atria<sup>๑๐๐</sup> ได้วิจัยเรื่อง ผลกระทบการประกันคุณภาพของรัฐอิลลินอยส์ และกระบวนการวางแผนพัฒนาของครูเมืองชิคาโก ที่มีทัศนคติการปรับปรุงโรงเรียน การศึกษาครั้งนี้เพื่อตรวจสอบผลกระทบของการประกันคุณภาพของรัฐอิลลินอยส์และกระบวนการวางแผนพัฒนาของครูเมืองชิคาโก ที่มีทัศนคติต่อการปรับปรุงโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการวางแผนเพื่อปรับปรุงและประกันคุณภาพของรัฐอิลลินอยส์ ส่งผลในทางบวกต่อทัศนคติของครูที่มีต่อการปรับปรุงโรงเรียน

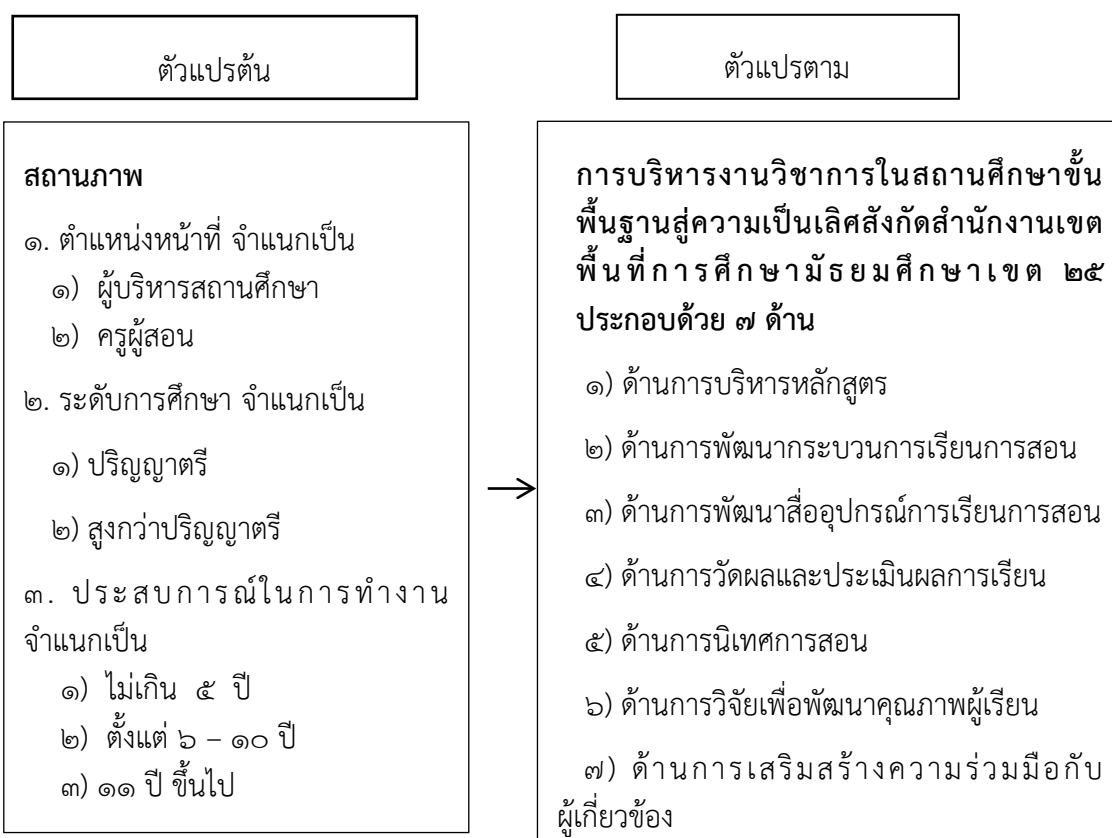
---

<sup>๙๙</sup> แม็คเน็ลและอาร์เทอ (MacNeill and others) อ้างถึงใน ขวัญใจ ชุนทำนาย, ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิรูปการเรียนการสอนที่ยึดมาตรฐาน, (๒๕๕๓), หน้า ๑๑๔-๑๑๕.

<sup>๑๐๐</sup> Atria, Joseph P. (2000). "The Effect of the Illinois Quality Assurance and Improvement Planning Process on Chicago Public School Teacher Attitudes toward School Improvement," Dissertation Abstracts Internation. DIA-A 60/12 :4254.

## ๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ<sup>๑</sup> และ วิลด์และติมมอค<sup>๒</sup> บริบทของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๒๕ และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปสังเคราะห์เป็น กรอบแนวคิดการวิจัย(Conceptual Framework) ได้ ดังนี้



รูปภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดการวิจัย

<sup>๑</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๑), หน้า ๓๐-๓๑.

<sup>๒</sup> (Wildy & Dimmock. Instructional Leadership in primary and secondary school. Journal of Education Administration. 1993 : 43-61)





## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ มีลำดับขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

#### ๓.๒ ระยะที่ ๒ การออกแบบวิจัยเชิงปริมาณ

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๓ ระยะที่ ๓ การออกแบบวิจัยเชิงคุณภาพ

๓.๓.๑ กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology Research) ซึ่งจะได้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการศึกษาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

### ๓.๒ การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ใช้ในการศึกษาใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ในปีการศึกษา ๒๕๖๒ จำนวนทั้งสิ้น ๔,๐๗๑ คน ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๕๑ คน โดยใช้ตาราง เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan) จึงเทียบสัดส่วนจากประชากร ประสพการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา จากนั้น ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย

ตาราง ๓.๑ แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตัวแปรต้น	จำนวน(คน)	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
๑. ตำแหน่งหน้าที่		
๑.๑ ครูผู้สอน	๓,๘๖๘	๓๓๓
๑.๒ ผู้บริหารสถานศึกษา	๒๐๓	๑๘
รวม	๔,๐๗๑	๓๕๑
ตารางที่ ๑ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง		
๒. ระดับการศึกษา		
๒.๑ ปริญญาตรี	๓,๐๕๓	๒๗๖
๒.๒ สูงกว่าปริญญาตรี	๑,๐๑๘	๗๕
รวม	๔,๐๗๑	๓๕๑
๓. ประสบการณ์ทำงาน		
๓.๑ ไม่เกิน ๕ ปี	๑,๑๕๐	๘๗
๓.๒ ตั้งแต่ ๖ - ๑๐ปี	๑,๑๕๐	๘๗
๓.๓ ๑๑ ปี ขึ้นไป	๑,๗๗๑	๑๗๗
รวม	๔,๐๗๑	๓๕๑



### ๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ๓.๒.๓ ประเภทเครื่องมือ

แบบสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยใช้แบบสอบถามชนิดเลือกตอบ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Numerical Rating Scale)<sup>๑</sup> มี ๕ ระดับตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) โดยกำหนดความมากน้อยของระดับการปฏิบัติ ดังนี้

- ๕ หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- ๔ หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- ๓ หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- ๒ หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- ๑ หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมและการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

---

<sup>๑</sup> ลิเคิร์ต (Likert) อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุวีริยาสาส์น, ๒๕๓๕), หน้า ๙๙-๑๐๐.

### ๓.๒.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

(๑) ขอหนังสือจากสำนักงานศูนย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการรวบรวมข้อมูล

(๒) ส่งหนังสือไปยังหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต๒๕ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

(๓) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

### ๓.๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์แล้ว นำมาจัดเรียงลำดับแบบสอบถาม แล้วประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มาดำเนินการดังนี้

ตอนที่ ๑ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage )

ตอนที่ ๒ วิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายตามเกณฑ์ต่อไปนี้<sup>๑</sup>

๔.๕๑ - ๕.๐๐ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

๓.๕๑ - ๔.๕๐ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

๒.๕๑ - ๓.๕๐ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

๑.๕๑ - ๒.๕๐ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

๑.๐๐ - ๑.๕๐ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

การเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้การทดสอบ (t-test แบบ Independent Samples) และประสบการณ์ทำงาน วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบข้อมูลมากกว่าสองกลุ่มตัวอย่าง (one way anova)

<sup>๑</sup> บุญชม ศรีสะอาด, อ่างแล้ว , หน้า ๑๐๒-๑๐๓.

ตอนที่ ๓ วิเคราะห์แนวทางการพัฒนา การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จัดกลุ่มข้อมูลที่เป็นแนวทางเดียวกันมากที่ให้นำมาสรุป เป็นประเด็นๆไป

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารในสถานศึกษาจำนวน ๑๐ คน จะมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จัดกลุ่มข้อมูล ตามประเด็นรายด้านของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ

### ๓.๓ การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ

#### ๓.๓.๑ กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ในปีการศึกษา ๒๕๖๒ จำนวนทั้งสิ้น ๑๐ คน แยกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๕ คน และครูผู้สอนจำนวน ๕ คน จากสถานศึกษาที่เด่นโดยการเลือกแบบเจาะจง

#### ๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

#### ๓.๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

(๑) ขอนหนังสือจากสำนักงานศูนย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการรวบรวมข้อมูล

(๒) ส่งหนังสือไปยังหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต๒๕ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

(๓) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

#### ๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ จำนวนทั้งสิ้น ๑๐ คน แยกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๕ คน และครูผู้สอนจำนวน ๕ คน จากสถานศึกษาที่เด่นโดยการเลือกแบบเจาะจง หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ จัดกลุ่มข้อมูล ตามประเด็นรายด้านของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ













## บทที่ ๔ ผลการวิจัย

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕” ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูลเป็น ๓ ตอน ดังต่อไปนี้

๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ผล

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

๔.๓.๑ เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

๔.๓.๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

๔.๓.๓ ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็น เลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

๔.๓.๔ เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความ เป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

### ๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ผล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
%	แทน	ค่าร้อยละ ( Percentage )
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงความถี่แบบ t เพื่อทราบมีนัยสำคัญ
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงความถี่ แบบ One way anova สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อ เปรียบข้อมูลมากกว่าสองกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทราบมีนัยสำคัญ

## ๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

### ๔.๒.๑ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. ตำแหน่งหน้าที่</b>		
๑.๑ ผู้บริหารสถานศึกษา	๑๘	๕.๑๒
๑.๒ ครูผู้สอน	๓๓๓	๙๔.๘๘
<b>รวม</b>	<b>๓๕๑</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
<b>๒. วุฒิการศึกษา</b>		
๒.๑ ปริญญาตรี	๒๗๖	๗๘.๖๑
๒.๒ สูงกว่าปริญญาตรี	๗๕	๒๑.๔๐
<b>รวม</b>	<b>๓๕๑</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
<b>๓. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
๓.๑ ระยะ ไม่เกิน ๕ ปี	๘๗	๒๔.๗๘
๓.๒ ระยะ ๖ – ๑๐ ปี	๘๗	๒๔.๗๘
๓.๓ ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป	๑๗๗	๕๐.๔๔
<b>รวม</b>	<b>๓๕๑</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>

จากตารางที่ ๔.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ ๙๔.๘๘ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ ๕.๑๒ ตามลำดับ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๖๑ รองลงมา คือ สูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๔๐ ตามลำดับ และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง ๑๑ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๔๔ รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงาน ๖-๑๐ ปี และมีประสบการณ์ในการทำงาน ไม่เกิน ๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๗๗ เท่ากัน

### ๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๔.๓.๑ ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยรวมและรายด้าน ปรากฏผลดังแสดงใน ตารางที่ ๔.๒ – ๔.๙ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวมและรายด้าน

ที่	การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	อันดับที่
๑	ด้านการบริหารหลักสูตร	๔.๔๑	๐.๔๓	มาก	๕
๒	ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน	๔.๗๐	๐.๔๓	มากที่สุด	๒
๓	ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน	๔.๓๑	๐.๕๓	มาก	๖
๔	ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน	๔.๗๓	๐.๓๘	มากที่สุด	๑
๕	ด้านการนิเทศการสอน	๔.๕๐	๐.๕๔	มาก	๓
๖	ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	๔.๔๘	๐.๔๑	มาก	๔
๗	ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง	๔.๒๗	๐.๔๒	มาก	๗
โดยภาพรวม		๔.๕๐	๐.๒๕	มาก	

จากตารางที่ ๔.๒ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=๔.๕๐$ ) และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= ๔.๗๓$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= ๔.๗๐$ ) และ ด้านการนิเทศการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= ๔.๕๐$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= ๔.๒๗$ )

ตารางที่ ๔.๓ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ ด้านการบริหาร  
หลักสูตรรายข้อ

ข้อที่	ด้านการบริหารหลักสูตร	ระดับการปฏิบัติ (n=๓๕๑)			
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	อันดับที่
๑.	การดำเนินการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับหลักสูตรและการใช้หลักสูตรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น	๔.๒๖	๐.๖๔	มาก	๔
๒.	วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อวางแผนการเรียนการสอน	๔.๕๗	๐.๕๖	มากที่สุด	๑
๓.	กำหนดนโยบายและแผนงานวิชาการตลอดปีการศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	๔.๔๘	๐.๖๙	มาก	๓
๔.	ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางเหมาะสมกับท้องถิ่น	๔.๕๖	๐.๖๑	มากที่สุด	๒
๕.	จัดทำคู่มือครูเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินการใช้หลักสูตรของสถานศึกษา	๔.๒๑	๐.๕๗	มาก	๕
<b>โดยรวม</b>		<b>๔.๔๑</b>	<b>๐.๔๓</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ ๔.๓ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ ด้านการบริหารหลักสูตร พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๑$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อวางแผนการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๗$ ) รองลงมา ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางเหมาะสมกับท้องถิ่น มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๖$ ) และ กำหนดนโยบายและแผนงานวิชาการตลอดปีการศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๘$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ จัดทำคู่มือครูเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินการใช้หลักสูตรของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๒๑$ )

ตารางที่ ๔.๔ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ  
ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนและรายข้อ

(n=๓๕๑)

ข้อที่	ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	อันดับที่
๑.	จัดทำข้อมูลพื้นฐานด้านวิชาการทุกภาคเรียน	๔.๙๐	๐.๗๘	มากที่สุด	๑
๒.	ประชุมร่วมกันในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน	๔.๕๘	๐.๔๙	มากที่สุด	๖
๓.	สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	๔.๖๗	๐.๔๘	มากที่สุด	๔
๔.	จัดรายวิชาพื้นฐานและเพิ่มเติมตามโครงสร้างหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนเลือกเรียนตามความถนัด	๔.๖๔	๐.๔๘	มากที่สุด	๕
๕.	สนับสนุนการจัดสอนซ่อมเสริมทุกภาคเรียน	๔.๘๖	๐.๓๕	มากที่สุด	๒
๖.	สนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนที่มีความรู้เป็นเลิศทางปัญญา	๔.๗๕	๐.๔๓	มากที่สุด	๓
โดยภาพรวม		๔.๗๒	๐.๔๐	มากที่สุด	

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๗๒) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือจัดทำข้อมูลพื้นฐานด้านวิชาการทุกภาคเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๙๐) รองลงมาคือ สนับสนุนการจัดสอนซ่อมเสริมทุกภาคเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๘๖) และ สนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนที่มีความรู้เป็นเลิศทางปัญญามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๗๕) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ประชุมร่วมกันในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๕๘)

ตารางที่ ๔.๕ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ  
ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	อันดับที่
๑.	จัดหา/จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้แก่ครูในการทำสื่อการเรียนการสอน อย่างเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของครูและนักเรียน	๔.๕๖	๐.๖๙	มากที่สุด	๑
๒.	สนับสนุนให้ครูผลิตสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๓๙	๐.๖๘	มาก	๒
๓.	ทำการสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	๔.๑๖	๐.๖๕	มาก	๔
๔.	จัดทำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการจัดการเรียนการสอน	๔.๑๘	๐.๖๓	มาก	๓
<b>โดยภาพรวม</b>		<b>๔.๓๑</b>	<b>๐.๕๔</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๓๑) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ จัดหา/จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้แก่ครูในการทำสื่อการเรียนการสอน อย่างเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของครูและนักเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๕๖) รองลงมาคือ สนับสนุนให้ครูผลิตสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๓๙) และจัดทำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการจัดการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๑๘) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ทำการสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๑๖)

ตารางที่ ๔.๖ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ  
ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการวัดและประเมินผลการเรียน	(n=๓๕๑)			
		ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	อันดับที่
๑.	มีการประชุมอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ	๔.๖๘	๐.๖๓	มากที่สุด	๔
๒.	จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานด้านวัดและประเมินผลภาคเรียนตามสภาพจริง	๔.๖๒	๐.๖๔	มากที่สุด	๕
๓.	จัดทำคู่มือตามระเบียบการวัดและประเมินผล	๔.๕๘	๐.๔๙	มากที่สุด	๗
๔.	จัดทำเอกสารที่ใช้ในการวัดและประเมินผล	๔.๖๐	๐.๕๐	มากที่สุด	๖
๕.	จัดทำรายงานผลการเรียน	๔.๙๗	๐.๔๒	มากที่สุด	๑
๖.	เทียบโอนและรับรองผลการเรียน	๔.๗๐	๐.๑๖	มากที่สุด	๓
๗.	ประชุมอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล	๔.๗๘	๐.๔๑	มากที่สุด	๒
โดยภาพรวม		๔.๗๓	๐.๓๘	มากที่สุด	

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศด้านการวัดและประเมินผลการเรียน โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๗๓) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ จัดทำรายงานผลการเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๙๗) รองลงมาคือ มีการพิจารณาในเรื่องการบริหารจัดการโดยจัดให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การพัฒนางานในปีต่อไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๗๘) และ เทียบโอนและรับรองผลการเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๗๐) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ จัดทำคู่มือตามระเบียบการวัดและประเมินผล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๕๘)

ตารางที่ ๔.๗ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ  
ด้านการนิเทศการสอนและรายชื่อ

ข้อที่	ด้านการนิเทศการสอน	(n=๓๕๑)			
		ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	อันดับที่
๑.	การวางแผนนิเทศการสอนด้วยวิธีการเชิงระบบ	๔.๙๕	๐.๒๗	มากที่สุด	๑
๒.	จัดรูปแบบการนิเทศโดยการมีส่วนร่วม การจัดทำ ปฏิทินการนิเทศการสอน	๔.๔๐	๐.๗๗	มาก	๕
๓.	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการนิเทศ	๔.๕๗	๐.๕๐	มากที่สุด	๒
๔.	มีการสร้างเครื่องมือนิเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน	๔.๒๗	๐.๘๐	มาก	๖
๕.	มีการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อทราบปัญหาการเรียนการสอน	๔.๔๓	๐.๘๓	มาก	๓
๖.	มีการส่งเสริมประสิทธิภาพในการเรียนการสอนด้วย กระบวนการนิเทศติดตาม	๔.๓๖	๐.๘๒	มาก	๔
โดยภาพรวม		๔.๕๐	๐.๕๔	มาก	

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศด้านการนิเทศการสอน โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๕๐) เมื่อพิจารณารายข้อข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การวางแผนนิเทศการสอนด้วยวิธีการเชิงระบบ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๙๕) รองลงมาคือ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการนิเทศ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๕๗) และ มีการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อทราบปัญหาการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๔๓) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการสร้างเครื่องมือนิเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๒๗ )



ตารางที่ ๔.๘ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	ระดับการปฏิบัติ (n=๓๕๑)			
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	อันดับที่
๑.	การกำหนดนโยบายการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	๔.๒๕	๐.๘๘	มาก	๕
๒.	การส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำวิจัยในชั้นเรียน	๔.๖๘	๐.๕๕	มากที่สุด	๒
๓.	จัดหาคู่มือและการแนะนำในการทำวิจัยให้แก่ครูผู้สอน	๔.๕๖	๐.๕๔	มากที่สุด	๓
๔.	มีการเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้การวิจัยในชั้นเรียนแก่ครูผู้สอน	๔.๒๐	๐.๗๙	มาก	๖
๕.	สนับสนุนให้ครูผู้สอนเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนภายในสถานศึกษา	๔.๗๐	๐.๖๐	มากที่สุด	๑
๖.	มีการนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน	๔.๔๓	๐.๗๕	มาก	๔
โดยภาพรวม		๔.๔๐		มาก	

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๐$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้การวิจัยในชั้นเรียนแก่ครูผู้สอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๗๐$ ) รองลงมาคือ การส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำวิจัยในชั้นเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๖๘$ ) และ จัดหาคู่มือและการแนะนำในการทำวิจัยให้แก่ครูผู้สอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๖$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้การวิจัยในชั้นเรียนแก่ครูผู้สอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๒๐$ )

ตารางที่ ๔.๙ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศด้านเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง และรายชื่อ

ข้อที่	ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง	ระดับการปฏิบัติ (n=๓๕๑)			
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	อันดับที่
๑.	สร้างศรัทธาความเชื่อของโรงเรียนต่อชุมชนและสังคม	๔.๕๔	๐.๘๘	มากที่สุด	๒
๒.	เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน	๔.๓๘	๐.๘๕	มาก	๔
๓.	ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน	๔.๓๖	๐.๘๖	มาก	๕
๔.	พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด	๓
๕.	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น	๔.๖๓	๐.๔๙	มากที่สุด	๑
๖.	มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา	๓.๔๔	๐.๗๘	ปานกลาง	๗
๗.	มีการใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน	๔.๐๕	๐.๘๓	มาก	๖
โดยภาพรวม		๔.๒๗	๐.๔๒	มาก	

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศด้านเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๒๗) เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๖๓) รองลงมาคือ สร้างศรัทธาความเชื่อของโรงเรียนต่อชุมชนและสังคม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๕๔) และ พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๕๒) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๓.๔๔)

๔.๓.๒ การเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ผลปรากฏดังตารางที่ ๔.๑๐ - ๔.๑๒

ตารางที่ ๔.๑๐ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายด้าน

		(n=๓๕๑)					
การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ		ตำแหน่งหน้าที่		t	Sig.		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน				
		$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
๑	ด้านการบริหารหลักสูตร	๔.๘๒	๐.๒๒	๔.๓๙	๐.๔๒	๗.๓๔*	๐.๐๐
๒	ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน	๔.๗๔	๐.๑๔	๔.๗๒	๐.๔๑	๐.๐๒	๐.๙๘
๓	ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน	๔.๑๕	๐.๖๑	๔.๓๒	๐.๕๓	-๑.๓๔	๐.๑๘
๔	ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน	๔.๖๑	๐.๔๖	๔.๗๔	๐.๓๘	-๑.๓๘	๐.๑๗
๕	ด้านการนิเทศการสอน	๔.๕๔	๐.๕๘	๔.๕๐	๐.๕๔	๐.๔๒	๐.๖๗
๖	ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	๔.๖๒	๐.๓๔	๔.๔๖	๐.๔๑	๑.๖๗	๑.๐๗
๗	ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง	๔.๕๕	๐.๓๔	๔.๒๕	๐.๔๒	๓.๐๗*	๐.๐๒
<b>โดยภาพรวม</b>		๔.๕๘	๐.๒๖	๔.๔๘	๐.๒๔	๑.๕๗	๐.๑๓

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวม มีความเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารหลักสูตร และ ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นๆ พบว่า มีความเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๑ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=๓๕๑)

การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความ เป็นเลิศ	วุฒิการศึกษา				T	Sig.
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
๑ ด้านการบริหารหลักสูตร	๔.๔๐	๐.๔๓	๔.๕๐	๐.๔๒	-๑.๙๖	๐.๕๑
๒ ด้านการพัฒนากระบวนการ เรียนการสอน	๔.๗๕	๐.๙๖	๔.๖๕	๐.๑๒	๑.๘๕	๐.๐๗
๓ ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การ เรียนการสอน	๔.๓๐	๐.๕๖	๔.๓๘	๐.๔๔	-๑.๒๔	๐.๒๑
๔ ด้านการวัดผลและประเมินผล การเรียน	๔.๗๑	๐.๓๙	๔.๘๐	๐.๓๓	-๑.๗๖	๐.๐๘
๕ ด้านการนิเทศการสอน	๔.๔๕	๐.๕๕	๔.๖๔	๐.๔๔	-๓.๑๓*	๐.๐๒
๖ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	๔.๔๙	๐.๗๙	๔.๕๑	๐.๗๐	๑.๕๗	๐.๑๑
๗ ด้านการเสริมสร้าง ความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง	๔.๒๕	๐.๔๑	๔.๒๗	๐.๔๔	๐.๐๙	๐.๙๓
โดยภาพรวม	๔.๔๘	๐.๒๕	๔.๕๒	๐.๒๑	-๑.๓๗	๐.๑๗

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวม มีความเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ด้านการนิเทศการสอน มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นๆ พบว่า มีความเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๒ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=๓๕๑)

การบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ ความเป็นเลิศ	ประสบการณ์การทำงาน					
	ระยะไม่เกิน ๕ ปี		ระยะ ๖ - ๑๐ ปี		ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
๑ ด้านการบริหาร หลักสูตร	๔.๑๔	๐.๕๒	๔.๓๒	๐.๔๖	๔.๕๙	๐.๒๙
๒ ด้านการพัฒนา กระบวนการเรียน การสอน	๔.๕๔	๐.๔๖	๔.๘๐	๐.๔๐	๔.๘๐	๐.๑๑
๓ ด้านการพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การเรียนการ สอน	๔.๓๒	๐.๕๗	๔.๒๘	๐.๓๖	๔.๓๓	๐.๕๔
๔ ด้านการวัดผลและ ประเมินผลการเรียน	๔.๗๓	๐.๕๘	๔.๖๘	๐.๓๕	๔.๗๕	๐.๓๖
๕ ด้านการนิเทศการ สอน	๔.๕๒	๐.๕๓	๔.๔๒	๐.๕๘	๔.๕๑	๐.๔๕
๖ ด้านการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน	๔.๔๐	๐.๔๑	๔.๓๓	๐.๔๒	๔.๕๘	๐.๓๘
๗ ด้านการเสริมสร้าง ความร่วมมือกับ ผู้เกี่ยวข้อง	๔.๓๐	๐.๔๔	๔.๒๒	๐.๔๑	๔.๒๘	๐.๓๕
<b>โดยภาพรวม</b>	<b>๔.๔๒</b>	<b>๐.๒๒</b>	<b>๔.๔๔</b>	<b>๐.๒๖</b>	<b>๔.๕๕</b>	<b>๐.๒๔</b>

จากตารางที่ ๔.๑๒ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า มีดังนี้

ประสบการณ์ทำงานระยะ ไม่เกิน ๕ ปี โดยภาพรวม มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๔๒) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน มีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๗๓) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๕๔) และ ด้านการนิเทศการสอน มีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = ๔.๕๒) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารหลักสูตร มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๔.๑๔)

ประสบการณ์ทำงาน ระยะ ๖-๑๐ ปี พบว่า โดยภาพรวม มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๔$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๘๐$ ) รองลงมาคือ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน มีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๖๘$ ) และ ด้านการนิเทศการสอน มีความเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๔๒$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ )

ประสบการณ์ทำงาน ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป พบว่า โดยภาพรวม มีความเห็นในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๕$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๘๐$ ) รองลงมาคือ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน มีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๗๕$ ) และ ด้านการบริหารหลักสูตร มีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๙$ ) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = ๔.๕๘$ ) ตามลำดับ ส่วน ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องมีความเห็นในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๒๘$ )

ตารางที่ ๔.๑๓ ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

(n=๓๕๑)

การ บริหารงาน วิชาการใน สถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสู่ ความเป็นเลิศ	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
ด้านการ บริหาร หลักสูตร	ระหว่างกลุ่ม	๑๒.๗๖๒	๒	๖.๓๘๑	๔๒.๒๘๙*	.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๒.๕๐๙	๓๔๘	.๑๕๑		
	รวม	๖๕.๒๗๑	๓๕๐			
ด้านการ พัฒนา กระบวนการ เรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	๓.๙๙๑	๒	๑.๙๙๖	๑๒.๙๘๙*	.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๓.๔๗๐	๓๔๘	.๑๕๔		
	รวม	๕๗.๔๖๑	๓๕๐			
ด้านการ พัฒนาสื่อ อุปกรณ์การ เรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	.๑๑๓	๒	.๐๕๗	.๑๙๕	.๘๒๓
	ภายในกลุ่ม	๑๐๑.๒๔๖	๓๔๘	.๒๙๑		
	รวม	๑๐๑.๓๕๙	๓๕๐			
ด้านการวัดผล และ ประเมินผล การเรียน	ระหว่างกลุ่ม	.๓๔๘	๒	.๑๗๔	๑.๑๖๗	.๓๑๒
	ภายในกลุ่ม	๕๑.๘๗๑	๓๔๘	.๑๔๙		
	รวม	๕๒.๒๑๙	๓๕๐			
ด้านการนิเทศ การสอน	ระหว่างกลุ่ม	.๔๙๘	๒	.๒๔๙	.๘๖๒	.๔๒๓
	ภายในกลุ่ม	๑๐๐.๕๔๖	๓๔๘	.๒๘๙		
	รวม	๑๐๑.๐๔๔	๓๕๐			
ด้านการวิจัย	ระหว่างกลุ่ม	๔.๑๘๖	๒	๒.๐๙๓	๑๒.๙๖๑*	.๐๐๐

เพื่อพัฒนา คุณภาพ ผู้เรียน	ภายในกลุ่ม	๕๖.๑๙๒	๓๔๘	.๑๖๑		
	รวม	๖๐.๓๗๗	๓๕๐			
ด้านการ เสริมสร้าง ความร่วมมือ กับผู้เกี่ยวข้อง	ระหว่างกลุ่ม	.๓๑๔	๒	.๑๕๗	.๘๘๘	.๔๑๒
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๔๖๔	๓๔๘	.๑๗๗		
	รวม	๖๑.๗๗๘	๓๕๐			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	๑.๒๔๖	๒	.๖๒๓	๑๐.๔๓๔*	.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๒๐.๗๘๕	๓๔๘	.๐๖๐		
	รวม	๒๒.๐๓๑	๓๕๐			

จากตารางที่ ๔.๑๓ ผลการทดสอบ ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยสถิติ Anova การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามประสบการณ์ โดยภาพรวมพบว่า มีความเห็นต่อการบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน และด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนอื่นๆ พบว่า มีความเห็นไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ ๔.๑๔ ผลความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

(n=๓๕๑)

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ	ประสบการณ์ทำงาน	ไม่เกิน ๕ ปี	๖ปี - ๑๐ปี	๑๑ ปีขึ้นไป
ด้านการบริหารหลักสูตร	ไม่เกิน ๕ ปี	-	-๐.๑๗๙๓๑*	-๐.๔๔๙๕๒*
	๖ปี - ๑๐ปี	๐.๑๗๙๓๑*	-	-๐.๒๗๐๒๑*
	๑๑ ปีขึ้นไป	๐.๔๔๙๕๒*	๐.๒๗๐๒๑*	-
ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน	ไม่เกิน ๕ ปี	-	-๐.๒๔๗๓*	-๐.๒๔๖๙๐*
	๖ปี - ๑๐ปี	๐.๒๔๗๓*	-	-
	๑๑ ปีขึ้นไป	๐.๒๔๖๙๐*	-	-
ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	ไม่เกิน ๕ ปี	-	-	-๐.๑๘๓๔๕*
	๖ปี - ๑๐ปี	-	-	-๐.๒๔๔๗๖*
	๑๑ ปีขึ้นไป	๐.๑๘๓๔๕*	๐.๒๔๔๗๖*	-

จากตารางที่ ๔.๑๔ ผลการทดสอบ ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยสถิติ Anova การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า

๑. ด้านการบริหารหลักสูตร พบว่า กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน ๕ ปี กับ กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ๖ - ๑๐ ปี กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน ๕ ปี กับ กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ๑๑ ปีขึ้นไป และ กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ๖ - ๑๐ ปีกับ กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ๑๑ ปีขึ้นไปมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๒. ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน พบว่า กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน ๕ ปี กับ กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ๖ - ๑๐ ปี และ กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน ๕ ปี กับ กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ๑๑ ปีขึ้นไปมีความเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๓. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน ๕ ปี กับ กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ๑๑ ปีขึ้นไป และ กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ๖-๑๐ ปี กับ กลุ่มประสบการณ์ทำงาน ๑๑ ปีขึ้นไปมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๔.๓.๓ ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

ตารางที่ ๔.๑๕ ผลการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต ๒๕	แนวทางการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็น เลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕	ความคิดเห็นของผู้วิจัย
ด้านการบริหารหลักสูตร	(๑) มีการปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน และประยุกต์ใช้กับหลักสูตรท้องถิ่น โดยใช้วงจรการบริหารแบบมีคุณภาพ PDCA (Plan – Do – Check - Action ) (๒) โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีการประชุมทบทวน ปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา	การส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นจะทำให้ นักเรียนรู้จักท้องถิ่นของตนเอง และเข้าใจความถนัดมีทักษะที่ดีเยี่ยมส่งผลมีความเป็นเลิศทางด้านการใช้ทักษะที่สามารถประกอบอาชีพพึ่งพาตัวเองได้
ด้านการพัฒนา กระบวนการเรียนการสอน	(๑) เน้นการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติเองผ่านกระบวนการสอนแบบ Active leaning มีการใช้เทคโนโลยี ช่วยพัฒนาการสอนผ่านแอปพลิเคชันทางการศึกษา (๒) ใช้การทดสอบก่อนเรียนในการจัดกลุ่มนักเรียนและออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมและสามารถพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพ (๓) มี	ในการส่งเสริมงานวิชาการบุคลากรยังขาดความรู้ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมบุคลากรได้มีอบรมเพื่อพัฒนาตัวเองในการใช้สื่อเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

<p>การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต ๒๕</p>	<p>แนวทางการการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕</p>	<p>ความคิดเห็นของผู้วิจัย</p>
	<p>การเข้าร่วมโครงการ KCU Smart learning กับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ในกลุ่มสาระหลักคือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และ ภาษาอังกฤษ</p>	
<p>ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์ การเรียนการสอน</p>	<p>(๑) ครูผู้สอนมีการพัฒนาสื่ออุปกรณ์ การสอนในทุกๆด้าน ไม่ว่าจะเป็น เทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ และจัดให้มี การประกวดประกวดแข่งขัน (๒) นักเรียนได้มีโอกาสสร้างและพัฒนา สื่อการสอนขึ้นด้วยตนเอง</p>	<p>เนื่องจากการมีสื่อเทคโนโลยีที่ สำเร็จรูปที่ครูนำมาใช้แล้วยังมี สื่อที่ผลิตและพัฒนาต่อยอด ขึ้นมาทำให้นักเรียนมีความ เข้าใจในบทเรียนเรื่องนั้นๆได้ดี ยิ่งขึ้น</p>
<p>ด้านการวัดผลและ ประเมินผลการเรียน</p>	<p>(๑) มีการวัดและประเมินผลตาม สภาพจริง และมีความหลากหลาย ทั้งด้านพุทธิพิสัยและจิตพิสัย โดย สอดคล้องกับตัวชี้วัดตามหลักสูตร นำข้อสอบที่เป็น การทดสอบ ระดับชาติ มาใช้ในการวัดผล และนำ ผลที่ได้พัฒนากระบวนการสอนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น</p>	<p>โรงเรียนควรมีการวัดผลและ ประเมินที่มีความหลากหลาย ทุกๆด้าน เพื่อที่จะพัฒนา นักเรียนได้เต็มตามศักยภาพ</p>
<p>ด้านการนิเทศการสอน</p>	<p>(๑) มีการประชุมวางแผนและมีการ กำหนดปฏิทินการนิเทศการสอนโดย ผู้บริหาร กับของครูผู้ทุกคนอย่างเป็น ระบบ (๒) ครูมีการนิเทศการสอน ภายในกลุ่มสาระการเรียนและข้าม</p>	<p>โรงเรียนนำข้อมูลที่ได้มา วิเคราะห์ และพัฒนา กระบวนการสอนให้มีทั้ง รายบุคคลและภาพรวมเพื่อ พัฒนาผู้เรียนอย่างมี</p>

<p>การบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต ๒๕</p>	<p>แนวทางการการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕</p>	<p>ความคิดเห็นของผู้วิจัย</p>
	<p>กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยครูด้วยกันเอง</p>	<p>ประสิทธิภาพ</p>
<p>ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน</p>	<p>(๑) ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน อย่างน้อยปีละ๑เรื่อง เพื่อแก้ปัญหา ในชั้นเรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียน พฤติกรรมการเรียนรู้ของ นักเรียน มีทั้งการวิจัยที่เป็นแบบ เดี่ยวและเป็นแบบร่วมกันเป็นทีม (๒) มีการประกวดผลงานวิจัยดีเด่น ระดับโรงเรียนเพื่อเป็นกำลังใจในการ พัฒนาผลงานต่อไป</p>	<p>ครูในสถานศึกษาควรมีการทำ วิจัย ครบทุกคน และ นำ ผลการวิจัยไปแก้ปัญหาการ สอนและออกแบบการสอนใน ครั้งต่อไป</p>
<p>ด้านการเสริมสร้างความ ร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง</p>	<p>(๑) มีการประชุมผู้ปกครองทุกผ่าน เรียนและได้ทำข้อตกลงความร่วมมือ ในด้านต่างๆที่เป็นประโยชน์ในการ ส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาไปตาม ศักยภาพ (๒) ได้รับงบประมาณ สนับสนุนจากทั้งผู้ครองนักเรียน หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการ พัฒนากิจกรรมที่มีความโดดเด่นของ โรงเรียน (Bestpractice) (๓) สถานศึกษามีการชั่วโมง PLc (Professional learning community) เพื่อใช้ในการปรึกษา หาแนวทางการแก้ปัญหาและ พัฒนาการสอนให้ดียิ่งขึ้น</p>	<p>สถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการ จัดกระบวนการเรียนภายใน สถานศึกษาเช่นวิทยากรภูมิ ปัญญาชาวบ้านรวมถึงการมี ส่วนร่วมในการสนับสนุน งบประมาณในการจัด การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ</p>

#### ๔.๓.๔ แนวทางในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

ผลการวิเคราะห์แนวทางในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ มีดังนี้

๑. ด้านการบริหารหลักสูตร ควรปรับปรุงหลักสูตร ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน และประยุกต์ใช้กับหลักสูตรท้องถิ่น โดยใช้วงจรการบริหารแบบมีคุณภาพ PDCA (Plan – Do – Check - Action )

๒. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน (๑) ควรเน้นการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติเองผ่านกระบวนการสอนแบบ Active leaning มีการใช้เทคโนโลยีช่วยพัฒนาการสอนผ่านแอปพลิเคชันทางการศึกษา (๒) ควรใช้การทดสอบก่อนเรียนในการจัดกลุ่มนักเรียนและออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมและสามารถพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพ

๓. ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน (๑) ครูผู้สอนควรมีการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การสอนในทุกๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ และจัดให้มีการประกวดแข่งขัน (๒) นักเรียนควรมีโอกาสสร้างและพัฒนาสื่อการสอนขึ้นด้วยตนเอง

๔. ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน (๑) ควรมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และมีความหลากหลาย ทั้งด้านพุทธิพิสัยและจิตพิสัย โดยสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามหลักสูตร นำข้อสอบที่เป็นารทดสอบระดับชาติ มาใช้ในการวัดผล และนำผลที่ได้พัฒนากระบวนการสอนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

๕. ด้านการนิเทศการสอน (๑) ควรมีการประชุมวางแผนและมีการกำหนดปฏิทินการนิเทศการสอนโดยผู้บริหาร กับของครูผู้ทุกคน (๒) ควรมีการนิเทศการสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้และข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยครูด้วยกันเอง (๓) ควรนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และพัฒนากระบวนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๖. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (๑) ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยปีละ ๑ เรื่อง เพื่อแก้ปัญหาในชั้นเรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน มีทั้งการวิจัยที่เป็นแบบเดี่ยวและเป็นแบบร่วมกันเป็นทีม (๒) ควรมีการประกวดผลงานวิจัยดีเด่นระดับโรงเรียนเพื่อเป็นกำลังใจในการพัฒนาผลงานต่อไป

๗. ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง (๑) ควรมีการประชุมผู้ปกครองทุกผ่านเรียนและได้ทำข้อตกลงความร่วมมือในด้านต่างๆที่เป็นประโยชน์ในการส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนา

ไปตามศักยภาพ (๒) ควรมีงบประมาณสนับสนุนจากทั้งผู้ครองนักเรียนหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ในการพัฒนากิจกรรมที่มีความโดดเด่นของโรงเรียน (Best practice)

#### ๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารงานวิชาการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและดีเยี่ยมที่สุด ประกอบด้วย ๗ ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์ การเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน ด้านการนิเทศการสอน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาและผู้เรียน ดังนี้

๑. ด้านการบริหารหลักสูตร ควรปรับปรุงหลักสูตร ให้มีความทันสมัย สอดคล้อง กับบริบทของผู้เรียน และประยุกต์ใช้กับหลักสูตรท้องถิ่น โดยใช้วงจรการบริหารแบบมีคุณภาพ PDCA

๒. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ควรเน้นการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติเองผ่านกระบวนการสอนแบบ Active learning มีการใช้เทคโนโลยี ช่วยพัฒนาการสอนผ่านแอปพลิเคชันทางการศึกษา

๓. ด้านการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ครูผู้สอนควรมีการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การ สอนในทุกๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ และจัดให้มีการประกวดแข่งขัน

๔. ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน ควรมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และมีความหลายหลาย โดยสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามหลักสูตร นำข้อสอบที่เป็น การทดสอบ ระดับชาติ มาใช้ในการวัดผล และนำผลที่ได้พัฒนากระบวนการสอนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ สูงขึ้น

๕. ด้านการนิเทศการสอน ควรมีการประชุมวางแผนและมีการกำหนดปฏิทินการนิเทศ การสอนโดยผู้บริหาร กับของครูผู้ทุกคน และ ควรมีการนิเทศการสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนและ ข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยครูด้วยกันเอง

๖. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยปีละ ๑ เรื่อง เพื่อแก้ปัญหาในชั้นเรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน มีทั้ง การวิจัยที่เป็นแบบเดี่ยวและเป็นแบบร่วมกันเป็นทีม

๗. ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง ควรมีการประชุมผู้ปกครองทุกผ่าน  
เรียนและได้ทำข้อตกลงความร่วมมือในด้านต่างๆที่เป็นประโยชน์ในการส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนา  
ไปตามศักยภาพ

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ๒) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ จำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ๓) เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยวิธีวิจัยการวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology Research) โดยการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครู จำนวน ๓๕๑ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๒ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ผลการวิจัยสามารถสรุป อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๑. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=๔.๕๐$ ) และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติ สูงสุดคือ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= ๔.๗๓$ ) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= ๔.๗๐$ ) และด้านการนิเทศการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= ๔.๕๐$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= ๔.๒๗$ )

๒. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า โดยภาพรวม มีความเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารหลักสูตร และ ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นๆ พบว่า มีความเห็นไม่แตกต่างกัน



จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .๐๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนิเทศการสอน มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นๆ พบว่า มีความเห็นไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยภาพรวมมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .๐๕ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน และ ด้านและการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนอื่นๆ พบว่า มีความเห็นไม่แตกต่างกัน

๓. แนวทางในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต ๒๕ มีดังนี้

๑) ควรปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน และประยุกต์ใช้กับหลักสูตรท้องถิ่น โดยใช้วงจรการบริหารแบบมีคุณภาพ PDCA

๒) ควรเน้นการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติเองผ่านกระบวนการสอนแบบ Active learning มีการใช้เทคโนโลยีช่วยพัฒนาการสอนผ่านแอปพลิเคชันทางการศึกษา

๓) ควรใช้การทดสอบก่อนเรียนในการจัดกลุ่มนักเรียนและออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมและสามารถพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพ

๔) ครูผู้สอนควรมีการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การสอนในทุกๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีสิ่งประดิษฐ์ และจัดให้มีการประกวดประกวดแข่งขัน นักเรียนควรมีโอกาสสร้างและพัฒนาสื่อการสอนขึ้นด้วยตนเอง

๕) ควรมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และมีความหลายหลาย ทั้งด้านพุทธิพิสัย และจิตพิสัย ให้มีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามหลักสูตร นำข้อสอบที่เป็นการทดสอบระดับชาติ มาใช้ในการวัดผล และนำผลที่ได้พัฒนากระบวนการสอนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

๖) ควรมีการประชุมวางแผน กำหนดปฏิทินการนิเทศการสอนโดยผู้บริหารกับของครูผู้สอนทุกคน และควรมีการนิเทศการสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้และข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยครูด้วยกันเอง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และพัฒนากระบวนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๗) ควรส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยปีละ ๑ เรื่อง เพื่อแก้ปัญหาในชั้นเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน มีทั้งการวิจัยที่เป็นแบบเดี่ยวและเป็นแบบร่วมกันเป็นทีม ควรมีการประกวดผลงานวิจัยดีเด่นระดับโรงเรียนเพื่อเป็นกำลังใจในการพัฒนาผลงานต่อไป

๘) ควรมีการประชุมผู้ปกครองทุกผ่านเรียนและได้ทำข้อตกลงความร่วมมือในด้านต่างๆที่เป็นประโยชน์ในการส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาไปตามศักยภาพ มีการสนับสนุนงบประมาณจากทั้งผู้

ครองนักเรียนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการพัฒนากิจกรรมที่มีความโดดเด่นของโรงเรียน (Best practice)

## ๕.๒ อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะได้นำประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจ จากผลการวิจัยการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ นำมาอภิปรายผล ดังนี้

๑. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนมีผล การปฏิบัติงานมากที่สุด ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ มีความต้องการพัฒนางานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร สถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการวัดและประเมินทางการศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น โดย DePorter<sup>๑</sup> นิยามความเป็นเลิศไว้ว่าความเป็นเลิศหมายถึงการทำทุกอย่างที่มุ่งคุณภาพสูงสุด ยอด เยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า เมื่อเราทำสิ่งใดด้วยความเป็นเลิศ เราจะทำได้อย่างยอดเยี่ยม (Extremely Well) โชติช่วง (Shine) และโดดเด่น (Stand Out) DePorter อ้างคำกล่าวของ Alistotle ว่า ความเป็นเลิศเป็นศิลปะ ซึ่งได้มาด้วยการฝึกฝนและฝึกนิสัย เราทำสิ่งที่ถูกต้อง ไม่ใช่เพราะเรารู้ความถูกต้อง หรือความเป็นเลิศ แต่เพราะเรา ทำความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ สรุปลแล้วความเป็นเลิศคือความ แตกต่างในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่องค์กรดำเนินการ ยิ่งต่างมาก ยิ่งเลิศมาก ส่วนองค์การเป็นเลิศก็คือองค์การที่ไม่หยุดที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์ จากข้อค้นพบดัง รายงานผล ก็ส่งผลให้การบริหารงานวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ มีความเป็นเลิศ และ สอดคล้อง<sup>๒</sup> สุวิทย์ เอี่ยมล่อได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับระดับมาตรฐานการเรียนการสอนของครูผู้สอน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องครูและผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ชุมชนได้มีส่วน ร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษามากขึ้นไม่ว่าจะประชุมความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและ โรงเรียนหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมรวมถึงการสนับสนุน งบประมาณในการจัดกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน

<sup>๑</sup>Deporter , Bobbi, The 8 keys of Excellnce : Principles to Live By, FL : Forum Learning, 2000.

<sup>๒</sup>สุวิทย์ เอี่ยมล่อ,ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับระดับ มาตรฐานการเรียนการสอนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ ครุศา สตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๔๕.

๒) ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า โดยภาพรวม มีความเห็นไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านการบริหารหลักสูตร และ ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง มีความเห็นที่ แตกต่างกัน จากข้อค้นพบตามรายงานวิจัย ซึ่งชี้ให้เห็นว่าตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา กับครูผู้สอน ในภาพรวมอาจจะมีความเห็นไม่แตกต่างแต่ยังมีบางด้านที่ความคิดเห็นของผู้ที่มีตำแหน่งผู้บริหารกับ ครูผู้สอนยังมีความแตกต่างกัน ส่วนการจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีความเห็นไม่ แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านนิเทศการสอน ผู้ที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่า ปริญญาตรี กับ ปริญญาตรี มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และ จำแนกตามประสบการณ์ โดยภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติแตกต่างกัน จากข้อค้นพบดังกล่าว ทำให้เห็นว่าผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานมาก ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานช่วงกลาง และผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานน้อย มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ใน การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับ “นิคม รัชตะวัฒน์วินัย ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก จังหวัด นครสวรรค์” ได้เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และครู พบว่า ประสบการณ์ ที่ต่างกันมีความคิดเห็น แตกต่างกัน

๓) แนวทางในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ควรปรับปรุงหลักสูตร ให้มีความทันสมัย และประยุกต์ใช้กับ หลักสูตรท้องถิ่น โดยใช้วงจรการบริหารแบบมีคุณภาพ PDCA นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติเองผ่าน กระบวนการสอนแบบ Active leaning มีการใช้เทคโนโลยี ช่วยพัฒนาการสอนผ่านแอปพลิเคชัน ทางการศึกษา ครูผู้สอนควรมีการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การสอนในทุกๆด้าน นักเรียนควรได้มีโอกาส สร้างและพัฒนาสื่อการสอนขึ้นด้วยตนเอง มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และมีความหลาย หลาย ให้มีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามหลักสูตร นำข้อสอบที่เป็นการทดสอบระดับชาติ มาใช้ในการ วัดผล และนำผลที่ได้พัฒนากระบวนการสอนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ควรมีการ ประชุมวางแผน กับของครูผู้ทุกคน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และพัฒนากระบวนการสอนให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยปีละ ๑ เรื่อง เพื่อแก้ปัญหาในชั้นเรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน ควรมีการประชุมผู้ปกครองทุกผ่าน เรียนและได้ทำข้อตกลงความร่วมมือในด้านต่างๆที่เป็นประโยชน์ในการส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนา ไปตามศักยภาพ มีการสนับสนุนงบประมาณจากทั้งผู้ครองนักเรียนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนใน การพัฒนากิจกรรมที่มีความโดดเด่นของโรงเรียน (Best practice) จากข้อคิดเห็นที่กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารต้องมีนโยบายในด้านงานวิชาการมารับอันดับแรกซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอนต้องมีการพัฒนาตัวเองไม่ว่าจะเป็นการจัดกระบวนการสอนที่ทันสมัยเข้าใจ ง่ายมีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ สูงขึ้นนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

<sup>๓</sup>นิคม รัชตะวัฒน์วินัย, “แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษา (การบริหารจัดการคณะสงฆ์), (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓)

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่ควรปรับปรุงจากผลการวิจัยและจากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งสรุปเป็นประเด็นได้ ดังนี้

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

๑. ผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ ควรนำแนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศไปกำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในด้านการเรียนให้สูงขึ้น

๒. ผู้บริหารควรนำการบริหารงานวิชาการในด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนไปกำหนดนโยบายความเป็น (Best practice) หรือความโดดเด่นเป็นที่สุดของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕

๓. ผู้บริหารและครูผู้สอนควรพัฒนาปรับปรุงงานวิชาการในด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องให้มากขึ้นกว่าเดิม

๔. จากรายงานผลการเปรียบเทียบจำแนกบุคคล ผู้บริหารควรนำข้อมูลไปกำหนดการแต่งตั้งตัวบุคคลให้มีความเหมาะสมและสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕”

๒. ควรศึกษาวิจัยแนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยอาศัยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา

## บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. เอกสารชั้นทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒**, ๒๕๕๙.

สำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติ. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ**, ๒๕๔๒.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕. **ข้อมูลสารสนเทศ**, ๒๕๖๐.

กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๑.

กระทรวงศึกษาธิการ. **กฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐**. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๐).

สันติ บุญภิรมย์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๒.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. สงขลา: บริษัทนำศิลป์โฆษณา จำกัด, ๒๕๕๓.

ภาวิดา ชาราศรีวิสุทธิและวิบูลย์ โทวณะบุตร. **หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

สมคิด บางโม. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๕.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). **พุทธวิธีในการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระมหาภูติชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี). **คนสำราญงานสำเร็จ**. (กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งพับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐).

หวน พันธุ์พันธ์. **การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ**. (นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๘).

สมคิด บางโม. **การบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พระนคร, ๒๕๔๔).

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ**. (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๖).

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก**. (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, ๒๕๔๔).

กิตติมา ปรีดีติติก. **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. (กรุงเทพมหานคร: อักษรพิพัฒน์, ๒๕๔๒).

เมธี ปิณฑานนท์. **การบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. (กรุงเทพมหานคร: เมธีทีปส์, ๒๕๒๕).

ปรัชญา เวสารัชช์. **“หลักการจัดการศึกษา”**. ชุดการฝึกอบรมผู้บริหาร : ประมวลสาระ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. (กรุงเทพมหานคร: จุดทอง, ๒๕๔๗).

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. **องค์การและการจัดการ**. (กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๕๐).  
 สมาน รังสิโยภักษ์. และ สุธี สุทธิสมบุรณ์. **การบริหารราชการไทย : อดีต ปัจจุบัน อนาคต**.  
 (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๓).
- วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นการศึกษา**. (กรุงเทพมหานคร:  
 ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๕).
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. **สู่ทิศทางใหม่ของการบริหารการศึกษา**. (กรุงเทพมหานคร: ก้าวใหม่,  
 ๒๕๔๘).
- สุนทร โคตรบรรเทา. **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. (กรุงเทพมหานคร:  
 สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๒).
- ศิริพงษ์ เสาภายน. **หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ ๔.  
 (กรุงเทพมหานคร: บริษัทบุ๊คพอยท์จำกัด, ๒๕๕๑).
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **ทฤษฎีองค์การ: ฉบับมาตรฐาน**. (กรุงเทพมหานคร: บริษัทธรรมสาร  
 จำกัด, ๒๕๔๕).
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. (กรุงเทพมหานคร: โพรไฟซ์, ๒๕๔๖).
- เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. (กรุงเทพมหานคร: ไทศาลศิลป์การพิมพ์, ๒๕๔๔).
- สมาน รังสิโยภักษ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์. **หลักการบริหารเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๙.  
 (กรุงเทพมหานคร: สัมหวาน, ๒๕๔๔).
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๕).  
 พะยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. (กรุงเทพมหานคร:  
 ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒).
- ธีรยุทธ พึ่งเที่ยร และสุรพล สุยะพรหม. **การบริหารงานบุคคลและวิชาความถนัดเชิงวิเคราะห์**.  
 (กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายวิชาการสุตรไพศาล, ๒๕๔๓). หน้า ๒.
- กระทรวงศึกษาธิการ. **กฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและ  
 การจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐**. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๐).
- วันชัย ดนัยตโมนุท. **การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามแนว พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ  
 พ.ศ. ๒๕๔๒**. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๓).
- พยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต,  
 ๒๕๓๗).
- รุ่ง แก้วแดง. **โรงเรียนนิติบุคคล**. (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๔๖).  
 พรชัย ภาพันธ์. **การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา**.  
 (กรุงเทพมหานคร: รวมสาส์น, ๒๕๔๗).
- อรพรรณ พรสีมา. **รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตัวอย่างประสบการณ์ที่คัดสรร  
 โรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**.  
 (กรุงเทพมหานคร: วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น, ๒๕๔๖).

**(๒) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ :**

กัลยา วิลาวรรณ. “การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม  
สามัญศึกษา”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

วรุณยุพา วิโนทพรรษ์. “ศึกษาบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
กรมสามัญศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี”. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. การบริหารการศึกษา.  
คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๖.

ธรรณิศวรร จิตขวัญ. “ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด  
สำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. การบริหาร  
การศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๒.

พิสุทธิ์ จันทร์เนตร. “การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด  
กรมสามัญศึกษาจังหวัดสกลนครจำแนกตามขนาดโรงเรียน”. ปริญญาศึกษา  
มหาบัณฑิต. การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๗.

สมยศ นาวิการ. การบริหารตามสถานการณ์. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๕.

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา, ๒๕๔๒.

ชูศรี ถนอมกิจ. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.

ทวีศักดิ์ บังคม. “ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.

สุภารดา สัญญะสาร. “การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓”. วิทยานิพนธ์พุทธ  
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง  
กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

อมรชัย ต้นติเมธ. การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,  
๒๕๔๒.

วิลาวัลย์ ไพโรจน์. “การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา”. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทร  
วิโรฒ, ๒๕๕๐).

กานต์ กุณาศล. การประถมศึกษา. (กาญจนบุรี: สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๒).

อมรชัย ต้นติเมธ. การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย. (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,  
๒๕๔๒).

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา.

(กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๒๘).

วีโลรัตน์ บุญสวัสดิ์. หลักการนิเทศการศึกษา. (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๓๖).

- ถวิล เกษสุพรรณ. “การศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบล เขต ๕”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๒).
- สมเดช สาวินดี. “การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต ๕”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๓).
- วินัย เกษมเศรษฐ. ศึกษานิเทศก์กับการส่งเสริมหลักสูตร. (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐).
- วิชิต บุญเลิศ. “ปัญหาการบริหารงานวิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๓).
- อภิรักษ์ นาเลาะห์. “สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการวิชาการตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏเลย, ๒๕๔๕).
- ศิริพร เมฆวิทยา. “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต ๑”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘).
- สุนทร คชสิงห์. “ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๒”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘).
- อดุลย์ สาขามูละ. “ปัญหาและความต้องการในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๔๕).
- ถนัด ภูมิอภิรักษ์. “การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๒).
- ธวัช นันทवास. “การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนใน กลุ่มขุนแก อำเภอบัว จังหวัดน่าน”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์, ๒๕๔๗).
- จินดา สายคำ. “กลยุทธ์ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน



ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏสกลนคร, ๒๕๔๖).

สุภารดา สัญญะสาร. “การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

สุภารดา สัญญะสาร. “การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

สุชิน เรืองบุญส่ง. “การศึกษากิจการบ้านตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๒”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๕๕๑).

ขวัญใจ ชุนทำนาย. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาที่๙, ๒๕๕๓

สุวิทย์ เอี่ยมลออ.ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับ

ระดับมาตรฐานการเรียนการสอนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๔๕).

ปราโมทย์ สุวรรณเวก. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับสมรรถภาพการสอนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๗).

นิยม รัชตะวัฒน์วินัย. “แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษา (การบริหารจัดการคณะสงฆ์. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

นาวา สุขรมย์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 2550). บทความย่อ.

จิรวรรณ จันทร์แย้ม. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำวิชาการของผู้บริหารกับผลการ

ปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ๒๕๕๓).

ยุวดี ยางสวย. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการในห้องเรียนของครูอาชีพศึกษาจังหวัด

กาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๐).

ดวงเพ็ญ ทุกิต. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี เขต ๒ . วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (การบริหารการศึกษา). นครสวรรค์. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, ๒๕๕๑).

อัศรายุทธ ศรีใจอินทร์. การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กแบบรวมเรียน. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (ประถมศึกษา). กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

ฮิลเฮท (Hihhet) อ้างถึงใน เบญจวรรณ อินตะวงค์. ได้ทำการศึกษาพื้นฐานคุณลักษณะของครูที่มีความมุ่งมั่นในการสอนในสหรัฐอเมริกาโดยศึกษาจากครูใหญ่, ๒๕๕๓.

กูดฮาร์ท (Goodhart) อ้างถึงใน ปราโมทย์ สุวรรณเวก. ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่มีประสิทธิภาพด้านวิชาการ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ, ๒๕๔๗.

ลีซอท (Lezotte) อ้างถึงใน ขวัญใจ ขุนทำนาย. ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับการเลือกมติความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา รัฐคอนเนคติกัต. ๒๕๕๓.

พานเทลลิดีส (Pantelides) อ้างถึงใน ปราโมทย์ สุวรรณเวก. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครูใหญ่, ๒๕๔๗.

แม็คอัม (McAdams) อ้างถึงใน ปราโมทย์ สุวรรณเวก. ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ และวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาในรัฐนิวยอร์ก, ๒๕๔๗.

แม็คเน็ลและอาร์เทอ (MacNeill and others) อ้างถึงใน ขวัญใจ ขุนทำนาย. ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิรูปการเรียนการสอนที่ยึดมาตรฐาน, ๒๕๕๓.

(๓) บทความ/วารสาร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. (เอกสารประกอบการบรรยาย. ฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์, ๒๕๕๖).

นิพนธ์ กินวงศ์ และวรภาส ประสมสุข. หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม. วารสารศึกษาศาสตร์. ปีที่ ๑๘ , ๒๕๔๙.

(๓) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

<https://pisathailand.ipst.ac.th/>. (สืบค้น ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒).

วิจิตร ศรีสอ้าน และ คณะ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

[http://members.thai.net/intira\\_theorymgr\\_01.html](http://members.thai.net/intira_theorymgr_01.html) (๒๕๔๘). สืบค้น ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๑.

## ๒. ภาษาอังกฤษ :

Good. Center V. **Dictionary of Education**. (New York : McGraw – Hill, 1973).

Campbell. Ronald F. et al. **Introduction to Education Administration 5th ed.**  
Boston (1980).

Atria. Joseph. “**The Effect of the Illinois Quality Assurance and Improvement Planning Process on Chicago Public School Teacher Attitudes toward School Improvement.**” *Dissertation Abstracts Internation*, (2000).

(Wildy & Dimmock. **Instructional Leadership in primary and secondary school.**  
*Journal of Education Administration*, 1993

ฮอต และเซอร์ชีว (Hoy.Wayne K. & Cecil). **Miskel G. Educational Administration Theory. Research. and Practice.** (New York: McGraw-Hill Inc, 1996).

Deporter . Bobbi. **The 8 keys of Excellence : Principles to Live By.** FL : Forum Learning, 2000.

Herbert A.. Simon. Donald W.. Smithburg. and Victor A.. Thompson. **Public Administration.** (New York: Alfred Aknopt. 1950). p. 6.

Chester L. Bernard. **Organization and Management.** (Cambridge: Harvard University Press, 1962).

Thomas J. sergiovanni. **Educational Governance and Administration.**  
(Massachusetts: Allyn&Bacon, 1992).

Deporter . Bobbi. **The 8 keys of Excellence : Principles to Live By.** FL : Forum Learning, 2000.







