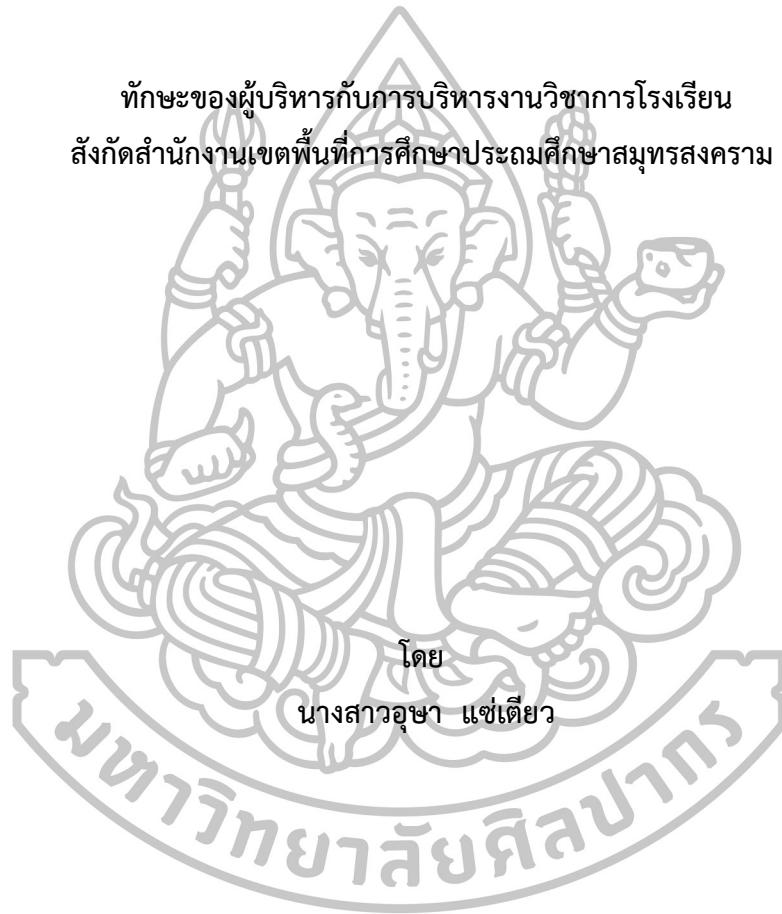




ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม



โดย
นางสาวอุษา แซ่เตี่ยว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE ADMINISTRATORS' SKILLS AND ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION OF SCHOOL
UNDER SAMUTSONGKRAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2016
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม”เสนอโดย นางสาวอุษา แซ่เตียว เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัจนอมศักดิ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ดร.ชัตติยา ด้วงสำราญ)

...../...../.....

..... กรรมการ

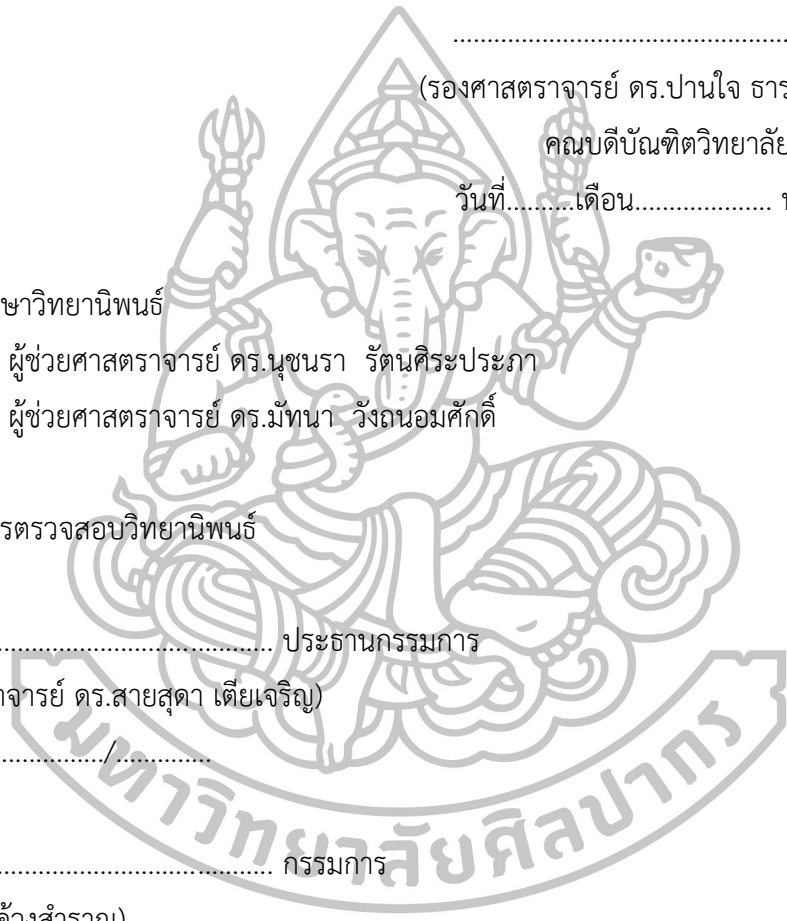
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัจนอมศักดิ์)

...../...../.....



56252351: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : ทักษะของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการโรงเรียน

อุษา แซ่เตียว : ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผศ.ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา และ ผศ.ดร.มีทนา วังถนอมศักดิ์. 197 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม 2) การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 63 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการหรือรักษาราชการแทน 2) รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ และ 3) ครู รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 189 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารตามแนวความคิดของฮอยล์ อิงลิช และ สเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy) และการบริหารงานวิชาการ ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ สถิติที่ใช้วิเคราะห์คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การจัดการเรียนรู้ ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการองค์กร การบริหารจัดการบุคลากร การกำหนดนโยบายและการปกครองผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน

2. การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายด้านพบดังนี้ (1) อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และ การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (2) อยู่ในระดับมาก 15 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การวางแผนงานด้านวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

3. ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2559

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1..... 2.....

56252351 : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : ADMINISTRATORS' SKILLS / ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION

USA SAETIEW : THE ADMINISTRATORS' SKILLS AND ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION OF SCHOOL UNDER SAMUTSONGKRAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE. THESIS ADVISORS : ASST. PROF. NUCHNARA RATTANASIRAPRAPH A Ph.D. and ASST. PROF. MATTANA WANGTHANOMSAK, Ph.D., 197 pp.

The research purposes were to determine 1) the administrators' skills of school under Samutsongkram Primary Educational Service Area Office 2) the academic affairs administration of school under Samutsongkram Primary Educational Service Area Office and 3) the relationship between administrators' skills and academic affairs administration of school under Samutsongkram Primary Educational Service Area Office. The research samples were 63 schools under Samutsongkram Primary Educational at Service Area Office. The 3 respondents from each school were; 1) a school director/ a school director's acting 2) an academic affairs director's assistant/ an academic affairs chief and 3) a teacher, 189 respondents in total. The research instrument was a questionnaire concerning administrators' skills based on the concept of Hoyle, English and Steffy and academic affairs administration based on the concept of Ministry of Education. The statistical used to analyze the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings were as follows:

1. The administrators' skills of school under Samutsongkram Primary Educational Service Area Office as a whole and individual were at the high level. Ranking by arithmetic mean from the highest to the lowest were Instructional management, values and ethics of leadership, communication and community relations, staff evaluation and personnel management, curriculum planning and development, organizational management, staff development, policy and governance, visionary leadership, educational research, evaluation, and planning.

2. The academic affairs administration of school under Samutsongkram Primary Educational Service Area Office as a whole was at high level. When considered individual aspects, found that (1) 2 aspects were at the highest level with were; arrangement rules and practice of the school academic affair administration and selection textbooks. (2) there were 15 aspects at high level, ranking by arithmetic mean from the highest to the lowest were: promotion and supporting in school academic affairs for personnel and stakeholder in educational administration, educational supervision, guidance, collaboration in academic development with schools and educational organization, school instructional management, development of internal quality assurance system and educational standards, measurement, evaluation, and transfer of leaning achievement, development and usage of technology in education, academic affairs planning, school curriculum development, enhancing community for academic excellence, development of the learning process, supporting to increase learning resource, doing research to develop school learning quality, and development, performance or giving opinions to improve the local curriculum.

3. The relationship between administrators' skills and academic affairs administration of school under Samutsongkram Primary Educational Service Area Office were high relation at .01 level of significance.

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature

Academic Year 2016

Thesis Advisors' signature 1..... 2.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้โดยความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชัตติยา ดั่งสำราญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการศึกษาวิจัยเป็นอย่างดีตลอดมาจนวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ ดร.อนุชาติ ชื่นจิตร ดร.เกษศิริรินทร์ ศรีสัมฤทธิ์ นางอนงค์ อรุณราช น.ส.พูนสุข รื่นปาน และ น.ส.นวลจันทร์ พันธุ์เจริญ ที่กรุณาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบคุณผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ที่ได้อำนวยความสะดวกและให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความรู้และแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาภาควิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 33/1 และผู้บริหาร คณะครูโรงเรียนบ้านลาดใหญ่สามัคคี ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการศึกษาวิจัยด้วยดีตลอดมา สุดท้ายขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ คุณยายและครอบครัว ที่เป็นกำลังใจ ให้คำแนะนำ ช่วยดูแลด้วยดีเสมอมา

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่คุณพ่อ คุณแม่ ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้สั่งสอนอบรมด้วยความปรารถนาดีตลอดมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ปัญหาการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
ข้อคำถามของการวิจัย	7
สมมติฐานการวิจัย	7
ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	12
นิยามศัพท์เฉพาะ	15
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	16
ทักษะของผู้บริหาร	16
ความหมายของทักษะของผู้บริหาร	16
ความสำคัญของทักษะของผู้บริหาร	17
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหาร	19
การบริหารงานวิชาการ	30
ความหมายของการบริหารงานวิชาการ	30
ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ	32
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ	34
ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม	56
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	58
งานวิจัยในประเทศ	58
งานวิจัยในต่างประเทศ	68
สรุป	72

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 73
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... 73
	ระเบียบวิธีวิจัย..... 74
	แผนแบบการวิจัย..... 74
	ประชากร..... 74
	กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง..... 75
	ผู้ให้ข้อมูล..... 75
	ตัวแปรที่ศึกษา..... 75
	เครื่องมือในการวิจัย..... 81
	การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ..... 82
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 82
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 83
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย..... 83
	สรุป..... 85
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 86
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 86
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม..... 88
	ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม..... 99
	ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม . 119
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 122
	สรุปผลการวิจัย..... 122
	การอภิปราย..... 123
	ข้อเสนอแนะ..... 130
	ข้อเสนอแนะทั่วไป..... 130
	ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป..... 131
	รายการอ้างอิง..... 132
	ภาคผนวก..... 140
	ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัยและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ..... 141

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ข ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ	144
ภาคผนวก ค หนังสือขออนุญาตวิเคราะห์ขอทดลองเครื่องมือและรายชื่อโรงเรียนที่ ทดลองเครื่องมือ	159
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย(reliability)	162
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและรายชื่อกลุ่มตัวอย่าง ...	173
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	180
ประวัติผู้วิจัย	197



สารบัญตาราง

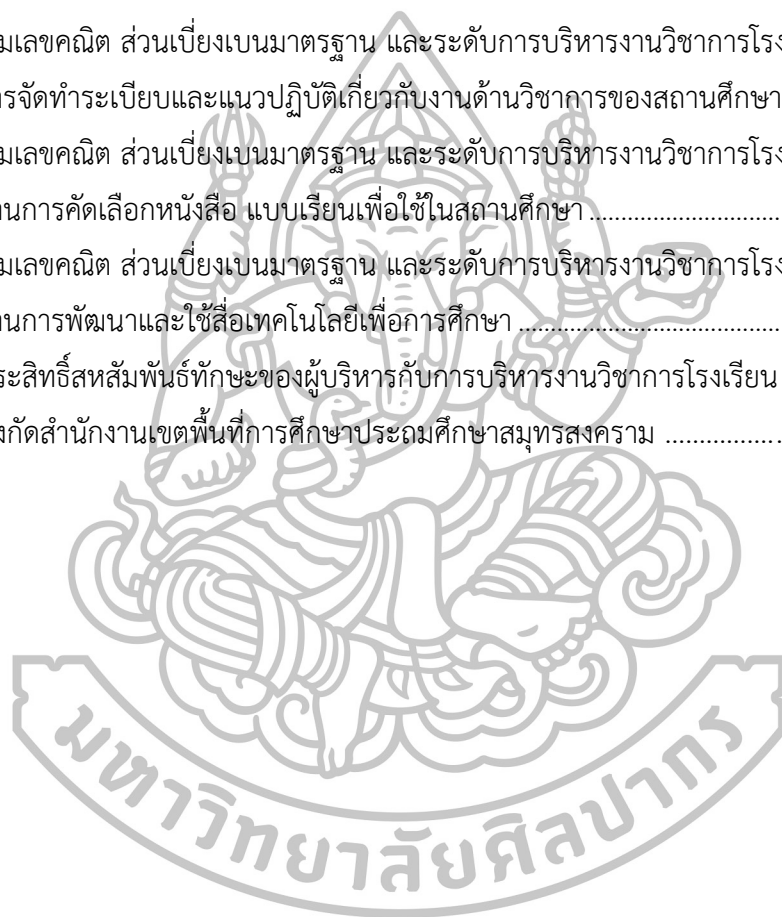
ตารางที่		หน้า
1	การเปรียบเทียบผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ระหว่างปีการศึกษา 2556-2558	5
2	ข้อมูลจำนวนโรงเรียน แยกประเภทโรงเรียน จำนวนครู และนักเรียนของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม	57
3	ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามอำเภอ	75
4	จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหลักปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหลักปัจจุบัน.....	87
5	คำสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน	89
6	คำสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของโรงเรียน ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	90
7	คำสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของโรงเรียน ด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง	91
8	คำสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของโรงเรียน ด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน	92
9	คำสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของโรงเรียน ด้านการบริหารจัดการองค์กร	93
10	คำสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร	94
11	คำสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้.....	95
12	คำสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของโรงเรียน ด้านการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร	96
13	คำสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริหารจัดการบุคลากร.....	96
14	คำสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของโรงเรียน ด้านการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน	97

ตารางที่	หน้า
15	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของโรงเรียน ด้านค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ..... 98
16	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน 99
17	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 101
18	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ..... 102
19	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 103
20	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 103
21	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้..... 105
22	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 106
23	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา..... 107
24	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้..... 108
25	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการนิเทศการศึกษา..... 109
26	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการแนะแนว 110
27	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา..... 111
28	คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ..... 114

ตารางที่

หน้า

29	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ องค์กรอื่น.....	115
30	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา.....	116
31	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา	117
32	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	118
33	คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	119
34	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม	120



บทที่ 1

บทนำ

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันทั่วโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม การเมือง เศรษฐกิจและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนา ส่งผลให้วิถีชีวิตของคนมีความแตกต่างกันมากขึ้น ผู้คนจำนวนมาก หลากหลายเชื้อชาติย้ายข้าม ประเทศ ข้ามภาษาและข้ามวัฒนธรรม มาอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดเป็นสังคมพหุ วัฒนธรรม โลกการทำงานปรับเปลี่ยนจากการทำงานที่ใช้บุคคลที่มีองค์ความรู้เดียวกัน ทักษะเดียวกัน และทำงานในสายงานเดียวกัน เป็นบุคคล 1 คนต้องมีทักษะที่จำเป็นหลายๆด้านเพื่อให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลง แม้กระทั่งประเทศในกลุ่มเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เอง ได้รวมกลุ่มกันเป็นกลุ่มประชาคม อาเซียนซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อยกระดับการแข่งขันของภูมิภาค ประเทศไทยเองก็ต้องพัฒนากำลังคนให้ มีมาตรฐานที่ทัดเทียมกับกลุ่มประเทศในชาติอาเซียนและนานาชาติประเทศ เพื่อความสำเร็จทั้งในการ ทำงานและการดำเนินชีวิต การศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศและได้รับการคาดหวัง ให้ทำหน้าที่เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อช่วยในการเพิ่มความเท่าเทียมใน สังคม¹ จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 1 มาตรา 6 กล่าวว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อ พัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข² เพื่อให้สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าวกระทรวงศึกษาธิการจึงได้จัดทำหลักสูตรแกนกลางการศึกษา

¹สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการจัดทักษะการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 ที่เน้นสมรรถนะสาขาวิชาชีพ (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2558), 1.

²สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ ภัณฑ์, 2546), 5.

ขั้นพื้นฐานขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายพัฒนาให้ผู้เรียนทุกคนซึ่งเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้งเจตคติที่จำเป็นต่อการศึกษา ต่อการประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบนพื้นฐานความเชื่อว่า ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ³ เพื่อให้คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ได้นั้น การบริหารจัดการด้านการศึกษาคงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนองค์การทางการศึกษาให้เกิดการพัฒนาและเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ สถานศึกษาจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และผู้ที่มีหน้าที่เปรียบเสมือนแม่ทัพที่นำพาองค์การให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรีก็คือผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง ซึ่งหากองค์การได้ผู้บริหารที่ประกอบด้วยทักษะของผู้บริหาร มีความรู้ความสามารถ ก็จะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดการการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพให้แก่เยาวชนต่อไป⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษามีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นที่จะต้องมีการกระจายอำนาจ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสถานะเป็นนิติบุคคล ก็เพื่อที่จะให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง คล่องตัว และสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างอิสระ โดยมีการแบ่งงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป

³กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2551), 4.

⁴การดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (ชลบุรี: มนตรี, 2551), 236-270.

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ การบริหารงานวิชาการจึงนับว่ามีบทบาทสูงสุดต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ⁵ เพราะผลผลิตของสถานศึกษาคือการสร้างมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ มีความรู้ มีจริยธรรม ดังนั้นการบริหารงานวิชาการจึงเป็นงานสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบในการใช้หลักการในการบริหารงานด้านนี้ให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีวิธีการจัดการให้ครู บุคลากรผู้ทำหน้าที่ทางด้านงานวิชาการดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และเกิดประสิทธิผล⁶ ซึ่งในความเป็นจริงแล้วปัจจุบันเด็กและเยาวชนไทยติดลัทธิบริโภคนิยม ติดโทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต ติดการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ต้มเหล้า สูบบุหรี่ เล่นการพนัน หมกมุ่นกับเรื่องทางเพศ และความบันเทิงต่างๆ รวมกลุ่มซี้มอเตอร์ไซด์แข่งกัน นำมาซึ่งการทะเลาะวิวาท การตั้งครรภในวัยเรียน และเป็นการเพิ่มอัตราเด็กออกกลางคัน ก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม ส่วนในด้าน การวัดผลและประเมินผลในประเทศ จากคะแนน NT,O-NET,A-NET,V-NET พบว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศมีคะแนนลดลงทุกปีในรายวิชาหลัก ซึ่งเมื่อพิจารณาพบว่าโรงเรียนในเขตเมือง หรือในเมืองใหญ่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนในต่างจังหวัด หรือนอกเมืองออกไป ในด้านการประเมินการอ่านออกเขียนได้ พบว่าเด็กที่อยู่ติดชายแดนของทุกภูมิภาคมีอัตราเด็กอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ที่สูงมาก เห็นได้อย่างชัดเจนว่าเด็กและเยาวชนได้รับโอกาสทางการศึกษาไม่เท่าเทียมกัน และจากข้อมูลการวัดและประเมินผลในระดับนานาชาติ PISA,TIMSS, TOEFL พบว่าประเทศไทยมีคะแนนเฉลี่ยในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และภาษาอังกฤษอยู่ในอันดับค่อนข้างท้าย ซึ่งเมื่อเทียบกับกลุ่มประเทศในอาเซียน ทั้งที่เรามีการวางแผนและพัฒนาการศึกษามาก่อนก็ตาม⁷ ดังนั้นการจะแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะหลีกเลี่ยงไม่ได้ในการแก้ปัญหาที่สถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนนโยบายสู่การลงมือปฏิบัติจริง ฉะนั้นในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับศาสตร์การบริหารงาน ผู้บริหารต้องประยุกต์เอาความรู้ หลักการ ทฤษฎีต่างๆที่มีอยู่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทหรือ

⁵กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 41.

⁶ ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, การจัดการและการบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550), 1.

⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, สภาวะการศึกษาไทยปี 2557/2558 จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร (กรุงเทพฯ: พิมพ์การพิมพ์, 2559), 31-49.

สถานการณ์ที่เผชิญอยู่ในเวลานั้น⁸ แต่เรากลับพบว่าการคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นผู้บริหารสถานศึกษานั้นยังคงใช้วิธีการเลือกผู้บริหารตามระบบอาวุโสและการสอบเลื่อนขั้นแบบจดจำเนื้อหา รวมทั้งการใช้วิธีที่ครู อาจารย์ ผู้บริหาร สร้างความสัมพันธ์อิงเส้นสาย ไม่มีระบบการเตรียมการ ฝึกฝนและคัดเลือกผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพมากพอ จึงทำให้ได้ผู้บริหารที่ขาดทักษะของผู้บริหารมาบริหารสถานศึกษา⁹ จึงเกิดเป็นวงจรการปฏิรูปการศึกษาอย่างไม่ที่สิ้นสุด

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถจะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้นการมีผู้บริหารที่มีทักษะในด้านการบริหารการศึกษาที่ยอดเยี่ยมก็จะนำไปสู่การบริหารการวิชาการอันเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาเป็นไปในทิศทางที่ประสบความสำเร็จด้วย

ปัญหาของการวิจัย

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 1 มาตรา 6 กล่าวว่าจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข¹⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม จึงได้สร้างวิสัยทัศน์เพื่อให้สอดคล้อง ด้วยการเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสู่สากลบนพื้นฐานความเป็นไทย และดำรงเอกลักษณ์ความเป็นชาวสมุทรสงคราม โดยมีเป้าประสงค์ให้นักเรียนมีพัฒนาการที่เหมาะสมตามวัย ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะที่เหมาะสมและมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้น

⁸ จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (นนทบุรี: บุก พอยท์, 2550), 16-17.

⁹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **สภาวะการศึกษาไทยปี 2557/2558 จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร** (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการ พิมพ์, 2559), 86-87.

¹⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 5.

ผลสัมฤทธิ์¹¹ แต่กลับพบว่าผลลัพธ์ของการดำเนินงานในปัจจุบันยังไม่เป็นไปตามตั้งวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเห็นได้จากรายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2558 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ตารางที่1 การเปรียบเทียบผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ปีการศึกษา 2556-2558

วิชา	ปี2556 (ร้อยละ)	ปี 2557 (ร้อยละ)	ปี 2558 (ร้อยละ)
ภาษาไทย	47.54	46.64	52.42
สังคมศึกษาฯ	39.26	41.87	50.79
อังกฤษ	34.51	53.20	42.12
คณิตศาสตร์	45.76	45.50	46.07
วิทยาศาสตร์	38.97	38.64	43.92
เฉลี่ย	41.21	45.17	47.06

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม, รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2558 (ม.ป.ท., 2558), 4.

จากตารางที่1 พบว่าผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยภาพรวมทุกวิชามีผลคะแนนสูงขึ้นในปีการศึกษา 2558 แต่เมื่อวิเคราะห์แล้วจะเห็นว่าคะแนนเฉลี่ยในทุกปีการศึกษา 5 วิชาหลักนี้ ยังมีผลคะแนนต่ำกว่าร้อยละ 50¹²

¹¹กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม, แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ประจำปีงบประมาณ 2559, เข้าถึงเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.sskedarea.net/plan/plan59.rar>

จากผลการประเมินดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าระบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามมีปัญหาในหลายๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หรือแม้แต่การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งเห็นได้จากรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558 ของฝ่ายศึกษานิเทศก์ที่ให้กับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำว่า ให้ครุนำผลการประเมินไปหาสาเหตุของการได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับเขตพื้นที่ และทำการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล¹³

นอกจากนี้รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม ของคณะกรรมการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 73 โรงเรียนที่ไม่ผ่านการประเมินในรอบแรกจำนวน 5 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 6.85 เมื่อพิจารณาผลการประเมินโดยภาพรวมแล้วพบว่า สถานศึกษาที่มีตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับต่ำกว่าดีมาก คิดเป็นร้อยละ 37.00 และสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลตัวบ่งชี้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับพอใช้ คิดเป็นร้อยละ 69.86¹⁴

จากปัญหาที่พบจึงเป็นเหตุที่ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาทักษะของผู้บริหารกับการบริหารวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เพื่อนำผลการศึกษามาพัฒนากระบวนการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

¹²สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม, รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558, (ม.ป.ท., 2558), 4.

¹³สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม, รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558, (ม.ป.ท., 2558), 53.

¹⁴สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม, “สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม,” 1 กรกฎาคม 2558.

2. เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม

3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุททาสครรม

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถาม สำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุททาสครรมอยู่ในระดับใด

2. การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุททาสครรม อยู่ในระดับใด

3. ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุททาสครรมมีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นการตรวจสอบตามข้อคำถามของการวิจัยและให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุททาสครรม อยู่ในระดับปานกลาง

2. การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุททาสครรมอยู่ในระดับปานกลาง

3. ทักษะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุททาสครรม

ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเชิงระบบตามแนวคิดของการวิจัยของ แคทซ์และคาร์ทน์ (Katz and Kahn) ที่เสนอแนวคิดประกอบด้วยระบบย่อยๆภายในองค์กร ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (Input) มีกระบวนการ (Process) เปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลผลิต (Output) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Context) ทั้งภายในและ

ภายนอกองค์กร¹⁵ สำหรับสถานศึกษาเป็นระบบเปิดระบบหนึ่ง มีปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ นโยบาย การศึกษา บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ มีกระบวนการ (Process) ได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศติดตามและประเมินผล มีผลผลิต (Output) ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน ประสิทธิภาพโรงเรียน ความพึงพอใจของครูและผู้บริหาร ตามแนวความคิดของ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช¹⁶ โดยปัจจัยทั้ง 3 ส่วนนี้เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม อันส่งผลต่อการศึกษา ได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ภูมิศาสตร์

ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญประการหนึ่งของบุคลากร ผู้วิจัย ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ดังนี้ ไวลล์ (Wiles) กล่าวว่าทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ 1) ทักษะในความเป็นผู้นำ (skill in leadership) 2) ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ (skill in human relation) 3) ทักษะในกระบวนการกลุ่ม (skill in group process) 4) ทักษะในการบริหารบุคคล (skill in personnel administration) 5) ทักษะในการประเมินผล (skill in evaluation)¹⁷ ส่วนแคทซ์ (Katz) ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโดยใช้วิธีการที่เรียกว่า “three skill method” หรือ “ทฤษฎีสามทักษะ” พบว่าผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะสามประการ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค(Technical skills) 2) ทักษะด้านมนุษย (Human skills) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual skills)¹⁸ ส่วน แฮริส (Harris) ได้กล่าวถึงทักษะการบริหาร ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ทักษะทางด้านมโนภาพ (conceptual skill) ประกอบด้วย 1.1) การมองเห็นภาพโดยรวม 1.2) การวิเคราะห์ 1.3) การวินิจฉัย 1.4) การรู้จักสังเคราะห์ 1.5) การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ 1.6) การรู้จักถามคำถาม 2) ทักษะทางด้านมนุษย (human skill) ประกอบด้วย 2.1) การเข้าอกเข้าใจ 2.2) การรู้จักสังเกต 2.3) การรู้จักสัมภาษณ์ 2.4) การรู้จักนำการอภิปราย 2.5) สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา 2.6) การมีส่วนร่วมในการอภิปราย 2.7) การแสดงบทบาทสมมติได้ 3) ทักษะทางด้านเทคนิค (technical skill) ประกอบด้วย 3.1) การอ่าน เขียน พูด ฟัง 3.2) จัดลำดับ

¹⁵Daniel Katz and Robert L. Kahn, **The Social Psychology of Organization**, 2nd ed. (New York: John Wiley and Son, 1978), 20.

¹⁶มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 14 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2543), 74.

¹⁷ Kimball Wiles, **Supervision for Better School**, 2nd ed. (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1955), 125.

¹⁸ Robert L. Katz, **Skills of an Effective Administrator**, Harvard Business Review. 33 (January-February 1995), 33-42.

เรื่องราวเป็น 3.3) สาธิตได้ 3.4) เขียนแผนภูมิและวาดภาพสื่อได้ 3.5) คำนวณเป็น 3.6) สามารถเป็นประธานในที่ประชุมได้¹⁹ ส่วนเดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้เสนอแนะว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้นควรมีห้าทักษะ คือ 1) ทักษะด้านความรู้ ความคิด (Cognitive skill) 2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Education and instruction skill) 4) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) 5) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills)²⁰ และกริฟฟิน (Griffin) ได้กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะเฉพาะในด้านต่างๆ เหล่านี้ 1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) หมายถึงทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการบรรลุผลสำเร็จของงานเฉพาะอย่าง ผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills) หมายถึงความสามารถในการสื่อสารทำความเข้าใจและการจูงใจทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่ม 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) หมายถึงความสามารถในการคิดรวบยอด ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอดที่ดี สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร มองเห็นโอกาส ปัญหาและอุปสรรคขององค์กร 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (diagnostic skills) หมายถึงความเข้าใจในสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสิ่งที่มีความสัมพันธ์กัน แล้วสามารถเลือกแก้ปัญหาในทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ได้²¹ และฮอยล์ อิงลิช และ สเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy) ได้เสนอทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้ 1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) 2) การกำหนดนโยบายและการปกครอง (Policy and Governance) 3) การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Communication and Community Relations) 4) การบริหารจัดการองค์กร (Organizational Management) 5) การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Planning and Development) 6) การจัดการเรียนรู้ (Instructional Management) 7) การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Staff Evaluation and Personnel Management) 8) การบริหารจัดการบุคลากร (Staff Development) 9) การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน

¹⁹Ben M. Harris, **Supervisory Behavior in Education** (Englewood Cliff: Prentice-Hall, 1963), 15-16.

²⁰Thelbert L. Drake and William H. Roe, **The Principalsip**, 3rd ed. (New York: Macmillan; London: Collier Macmillan, 1986), 29-30.

²¹Griffin, **Organizational Behavior: Managing people and Organizations**, 11th ed. (Mason: Cengage South-Western, 2013), 10-11.

(Educational Research, Evaluation, and Planning) 10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)²²

การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน เพราะเป็นงานที่ยอมรับว่ามีความสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาทุกระดับ ซึ่งมีนักการศึกษาได้เสนอแนวคิดไว้หลายแนวทางด้วยกัน ดังนี้ เฟเบอร์และเชียร์รอน (Faber and Shearron) ได้แบ่งงานวิชาการออกเป็น 6 ด้าน คือ 1) การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 2) การจัดเนื้อหาของหลักสูตร 3) การนำหลักสูตรไปใช้ 4) การจัดอุปกรณ์การสอน 5) การนิเทศการสอน 6) การส่งเสริมครูประจำการ²³ เซอร์จิโอวานนีและคณะ (Sergiovanni and others) ให้ความเห็นว่าขอบข่ายของงานบริหารวิชาการ มีดังนี้ 1) การตั้งปรัชญาการศึกษาขึ้นมาและตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุปรัชญาการศึกษา 2) การจัดทำโครงการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 3) จัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรและการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ 4) สร้างบรรยากาศในโรงเรียน ให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง 5) จัดหาวัสดุเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ²⁴ สเวนฮอลลิงเจอร์ และมอร์ฟี (Hollinger and Murphy) มีการแบ่งคุณลักษณะในการบริหารงานวิชาการเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ²⁵ กมล ภูประเสริฐ ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) การบริหารหลักสูตร 2) การบริหารการเรียนการสอน 3) การบริหารการประเมินผล 4) การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา 5) การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ 6) การบริหารการวิจัยและพัฒนา 7) การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ 8) การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ 9) การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา²⁶ และการบริหารงานวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายการ

²²John R. Hoyle, Fenwick W. English, and Betty E. Steffy, **Skills for Successful 21st Century School Leaders : Standards for Peak Performers** (Virginia: American Association of School Administrators, 1998), 8-9.

²³Charles F. Faber and Gilbert F. Shearron, **Elementary School Administration Theory and Practice** (New York: Rinehart and Winston, 1970), 212.

²⁴Thomas J. Sergiovanni and others, **Educational Governance and Administration** (New Jersey: Prentice – Hall, 1981), 267-268.

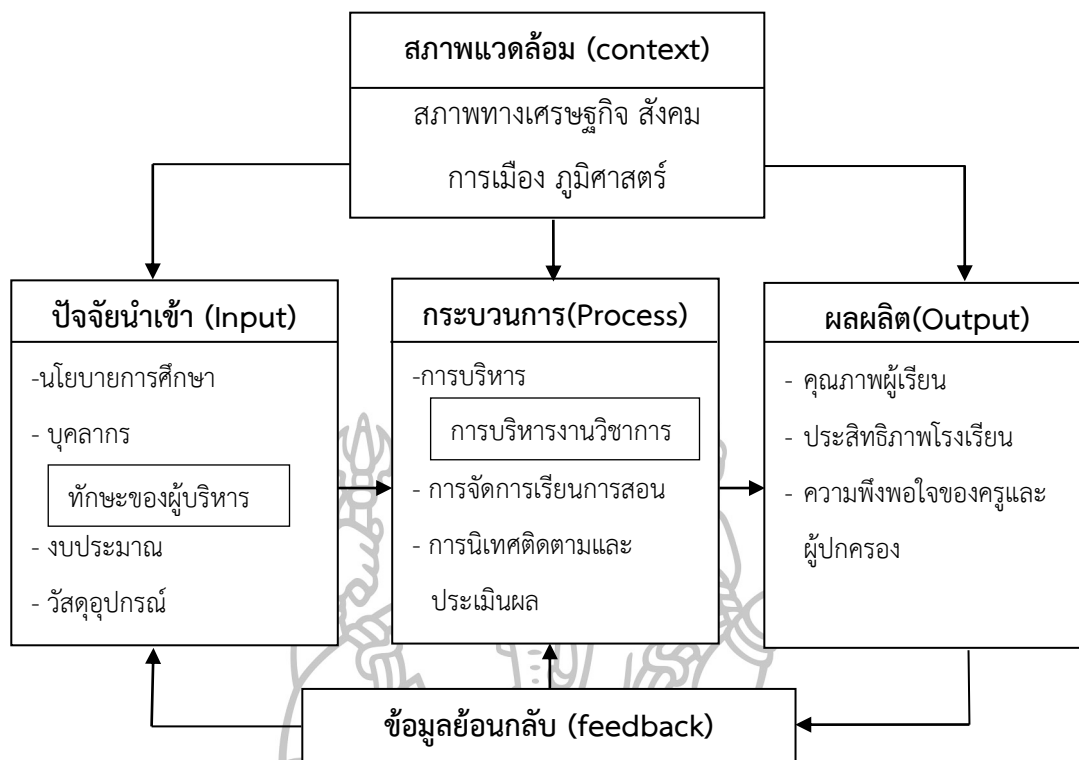
²⁵Phillip Hollinger and Joseph Murphy, “Assessing the Instructional Management Behavior of Principals,” **The Elementary School Journal** 86, 2 (November 1985): 217-224.

²⁶กมล ภูประเสริฐ, **การบริหารงานวิชาการ** (นนทบุรี: บั๊ค พอยท์, 2553), 28-30.

บริหารงานวิชาการ ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาดังนี้ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา²⁷ จากแนวคิดที่กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถนำเสนอเป็นขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปดังแสดงในแผนภูมิที่ 1



²⁷กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 41.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

ที่มา : ประยุกต์จาก Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organization*, 2nd ed. (New York: John Wiley & Son, 1978), 20.

: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, *เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 14 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2543), 74.

: John R. Hoyle, Fenwick W. English, and Betty E. Steffy, *Skills for Successful 21st Century School Leaders : Standards for Peak Performers* (Virginia: American Association of School Administrators, 1998), 8-9.

: กระทรวงศึกษาธิการ, *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 41.

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษา ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยสนใจทักษะของผู้บริหารตามแนวคิดของฮอยล์ อิงลิช และ สเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy) ที่ได้เสนอทักษะของผู้บริหารประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้ 1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) 2) การ

กำหนดนโยบายและการปกครอง (Policy and Governance) 3) การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Communication and Community Relations) 4) การบริหารจัดการองค์กร (Organizational Management) 5) การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Planning and Development) 6) การจัดการเรียนรู้ (Instructional Management) 7) การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Staff Evaluation and Personnel Management) 8) การบริหารจัดการบุคลากร (Staff Development) 9) การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Educational Research, Evaluation, and Planning) 10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)²⁸ ส่วนตัวแปรตามที่ศึกษาคือ การบริหารงานวิชาการโรงเรียนตามแนวความคิดของกระทรวงศึกษาธิการ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็น การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา²⁹ ดังแผนภูมิที่ 2

²⁸John R. Hoyle, Fenwick W. English, and Betty E. Steffy, **Skills for Successful 21st Century School Leaders : Standards for Peak Performers** (Virginia: American Association of School Administrators, 1998), 8-9.

²⁹กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 41.

ทักษะของผู้บริหาร (X_{tot})	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน(Y_{tot})
1 ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (X_1)	1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนา สาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1)
2 การกำหนดนโยบายและ การปกครอง (X_2)	2 การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2)
3 การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่าง ชุมชน (X_3)	3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3)
4 การบริหารจัดการองค์กร (X_4)	4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4)
5 การวางแผนและการพัฒนา หลักสูตร (X_5)	5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5)
6 การจัดการเรียนรู้ (X_6)	6 การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6)
7 การประเมินผลงานและการบริหาร บุคลากร (X_7)	7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7)
8 การบริหารจัดการบุคลากร (X_8)	8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8)
9 การวิจัยทางการศึกษา การ ประเมินผลและการวางแผน (X_9)	9 การนิเทศการศึกษา (Y_9)
10 ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็น ผู้นำ (X_{10})	10 การแนะแนว (Y_{10})
	11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11})
	12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12})
	13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ องค์กรอื่น (Y_{13})
	14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14})
	15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ สถานศึกษา (Y_{15})
	16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16})
	17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y_{17})

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : John R. Hoyle, Fenwick W. English, and Betty E. Steffy, **Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers** (Virginia: American Association of School Administrators, 1998) 8-9.

: กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 41.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำต่างๆ ได้ดังนี้

ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่เกิดจากพื้นฐานของความรู้ ความชำนาญ ในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 10 ทักษะ คือ 1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2) ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง 3) การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน 4) การบริหารจัดการองค์กร 5) การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร 6) การจัดการเรียนรู้ 7) การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร 8) การบริหารจัดการบุคลากร 9) การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน 10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผล เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ตามขอบข่ายงานการบริหารงานวิชาการที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้ 17 ข้อ ได้แก่ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ในอำเภอเมืองสมุทรสงคราม อำเภออัมพวา อำเภอบางคนที จำนวน 72 โรงเรียน

บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” เพื่อให้เกิดความชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ มาเป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญคือ ทักษะของผู้บริหาร การบริหารงานวิชาการ ข้อมูลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทักษะของผู้บริหาร

ความหมายของทักษะของผู้บริหาร

นักการศึกษาของไทยและต่างประเทศได้ให้นิยามคำว่า “ทักษะ” และ “ทักษะของผู้บริหาร” ทั้งคล้ายกันและแตกต่างกันไป ผู้วิจัยได้ประมวลมาดังนี้

แมคเคลลีแลนด (McClelland) ให้ความหมายของทักษะคือ สิ่งที่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเกิดจากพื้นฐานความรู้และเป็นความสามารถที่ปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่ว¹ และแคทซ์ (Katz) ได้ให้ความหมายของทักษะว่าเป็นความสามารถในการเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจออกมาในรูปของการกระทำ² นอกจากนี้สุณา อิศสาหาร ได้ให้ความหมายของทักษะคือ ความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ และชำนาญในการปฏิบัติจนเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของบุคคล³ ส่วนคณะกรรมกรข้าราชการพลเรือนได้ให้ความหมายของทักษะว่า การนำ

¹David C. McClelland, “Testing for competence rather than for intelligence,” *American Psychologist* 28 (April 2011): 1-14.

²Robert L. Katz, “Skills of an Effective Administrators,” *Harvard Business Review*. 33 (January – February 1995): 33-42.

³สุณา อิศสาหาร, **ทักษะการบริหาร**, เข้าถึงเมื่อ 12 กันยายน 2558, เข้าถึงได้จาก https://thisis.swu.ac.th/swuthesis/Ed_Adm/Supaporn_R.pdf

ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่ว⁴

นิวแมน(Newman) ได้ให้ความหมาย ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการทำงานหรือกระทำ ให้บรรลุเป้าหมายปลายทางขององค์กร อย่างรวดเร็ว⁵ ส่วนฮอลีย์ อิงลิช และ สเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจการบริหารงานที่เกิดมาจากการสังเคราะห์ความรู้ด้วยตนเอง ⁶ และ สมคิด บางโม ได้ให้ความหมายของทักษะของผู้จัดการ หมายถึง ความรู้ ความสามารถในการใช้ศาสตร์ และศิลป์ ผลักดันให้กิจกรรมต่างๆในองค์กร ดำเนินไปสู่เป้าหมาย และส่งผลให้งานประสบความสำเร็จสูงสุด อีสสาหาก ได้ให้ความหมายทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป⁸

จากความหมายดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่เกิดจากพื้นฐานของความรู้ ความชำนาญ ในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของทักษะของผู้บริหาร

ผู้บริหารคือผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารองค์กร หรือนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น ผู้บริหารองค์กรจำเป็นจะต้อง

⁴ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ (นนทบุรี: พี. เอ. ลีฟวิง, 2552), 8.

⁵William H. Newman, *Administrative action: The techniques of organization and management* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1963), 5.

⁶John R. Hoyle, Fenwick W. English, and Betty E. Steffy, *Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers*, (Virginia: American Association of School Administrators, 1998), 9.

⁷สมคิด บางโม, *องค์กร และการจัดการ* (กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์, 2550), 76.

⁸สุณา อีสสาหาก, *ทักษะการบริหาร*, เข้าถึงเมื่อ 12 กันยายน 2558, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/126541>

เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพในการบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและโปร่งใส เมื่อผู้บริหารคือปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กรประการหนึ่ง องค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญแก่การพัฒนาผู้บริหารขององค์กรให้มีความเป็นมืออาชีพ และขณะเดียวกันตัวผู้บริหารเองก็ต้องเล็งเห็นความจำเป็นที่จะต้องทำการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อจะได้เพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพให้แก่ตนเองสูงขึ้น และเมื่อผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นมืออาชีพแล้วก็จะส่งผลดีไปถึงองค์กร เพราะจะทำให้เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในการแข่งขันยิ่งขึ้น เป็นการสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กรในระยะยาว และจะนำพาองค์กรให้ฟันฝ่าการแข่งขันอย่างรุนแรงตามกระแสของโลกยุคการค้าเสรีและยุคโลกาภิวัตน์ที่กำลังดำเนินอยู่ในปัจจุบันและในอนาคตได้

การบริหารงานใดๆก็ตามจำเป็นต้องมีทฤษฎีพื้นฐาน การบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกัน หากนักบริหารการศึกษาบริหารงานไปโดยไม่ได้ใช้ทฤษฎีใดเข้ามาช่วยในการคิดและการตัดสินใจ หมายความว่า เขาดำเนินการบริหารงานไปโดยอาศัยประสบการณ์ดั้งเดิม สามัญสำนึก หรือที่เรียกว่า ลองเดาๆดู เป็นการลองผิดลองถูกนั่นเอง การแก้ปัญหาด้วยสามัญสำนึกเช่นนี้ เป็นการกระทำอย่างไม่มีหลักการ อาจทำให้การตัดสินใจที่ผิดพลาดได้ง่าย ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารการศึกษาบริหารโดยอาศัยหลักการและทฤษฎีการบริหารเป็นหลักพื้นฐานในการคิดและพิจารณาตัดสินใจแล้ว จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีทิศทางที่พึงประสงค์ เมื่อจะตัดสินใจก็มีหลักการและทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน ว่าสิ่งที่จะตัดสินใจกระทำลงไปนั้น ได้เคยมีผู้ปฏิบัติและกระทำซ้ำๆในลักษณะเดียวกัน นั้นมาแล้วมากมาย และเขาก็ทำได้ถูกต้องและเป็นผลดีด้วยกันทั้งสิ้น เมื่อเราปฏิบัติหรือตัดสินใจในลักษณะอย่างเดียวกันบ้าง ก็น่าจะเป็นผลดีหรือทำได้ถูกต้องเช่นเดียวกัน ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาทั้งหลายจะต้องเป็นนักปฏิบัติที่สนใจแก้ปัญหาและเหตุการณ์อย่างเฉพาะเจาะจงที่เกิดขึ้นในองค์กร วิเคราะห์ ประยุกต์เอาหลักการและทฤษฎีต่างๆทางการบริหารการศึกษามาใช้ในการปฏิบัติ และเป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อความถูกต้องและเหมาะสม¹⁰

สรุปความสำคัญทักษะของผู้บริหารได้ว่า ในการบริหารการศึกษาเพื่อการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะรอบด้านเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคของการเปลี่ยนแปลง ทักษะการบริหารของผู้บริหารจึงเป็นเรื่องที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้

⁹ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, **ทักษะผู้บริหาร** (กรุงเทพฯ: จี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์, 2550), 2-3.

¹⁰จอมพงศ์ มงคลวนิช, **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 20.

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร

การบริหารหน่วยงานหรือองค์กร เป็นกระบวนการดำเนินงานที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดรูปแบบงานและระบบกำลังคน การจูงใจ และการควบคุมการดำเนินงานของบุคลากร ภายในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ความสำเร็จในการบริหารงานของสถานศึกษา เป็นตัวบ่งชี้ ความสำเร็จของการบริหาร การที่ผู้บริหารเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษาจะเป็น สิ่งที่ช่วยให้การจัดการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการในการบริหารปัจจัยหรือ ทรัพยากรสำหรับการดำเนินงาน นอกจากนี้แล้ว ความรู้ ความสามารถและทักษะการบริหารของ ผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร ผู้วิจัยขอเสนอแนวความคิดของนัก การศึกษาและนักวิชาการต่างประเทศและของไทยดังนี้

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีทักษะของผู้บริหารของนักวิชาการต่างประเทศ

1 แคทซ์ (Kattz) เป็นชาวอเมริกันนักจิตวิทยาสังคมและองค์กร เขาได้เขียน บทความใน Harvard Business โดยกล่าวว่าผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมากหรือน้อยกว่ากัน ขึ้นอยู่กับ “ทฤษฎีสามทักษะ” คือ (1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) คือความสามารถของ ผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ วิธีทำเทคนิคเฉพาะอย่างและการใช้เครื่องมือ ต่างๆที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษา เพิ่มเติมและการฝึกอบรม โดยในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมี ประกอบด้วย ทักษะทางด้านการวางแผน ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร ทักษะทางด้านการจัดการและการจัดการองค์กร (2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านมนุษยช่วยให้ผู้บริหาร ทำงานกับบุคคลหรือกลุ่มคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการจูงใจ มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน รู้วิธีทำงานเป็นทีมเพื่อบรรลุเป้าหมายของ องค์กร ในการบริหารคนผู้บริหารจะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเองด้วย และต้องพยายามเข้าใจ ผู้อื่น ต้องเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) คือ ความสามารถเข้าใจองค์กรได้อย่างลึกซึ้งซึ่งว่าองค์กรโดยรวมมีลักษณะอย่างไร และเกี่ยวข้องกับ ส่วนย่อยต่างๆในองค์กรอย่างไร สามารถวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยขององค์กรได้ รวมไปถึง มองเห็นว่าภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นอย่างไร

แคทซ์ (Katz) ได้เสนอแนะต่ออีกว่าการจะใช้ทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้านนั้น มากน้อย หรือแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับว่าเป็นผู้บริหารระดับใด หากเป็นผู้บริหารระดับสูงนั้นเป็น ตำแหน่งที่ต้องกำหนดทิศทาง ต้องมีการตัดสินใจขององค์กร จึงจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านมโนภาพ

มากกว่าผู้บริหารระดับอื่น ส่วนผู้บริหารระดับกลางคือผู้ที่ต้องประสานงานกับทุกฝ่ายในองค์การ เพื่อให้นโยบายเกิดเป็นรูปธรรมซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกัน จึงจำเป็นจะต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากกว่าด้านอื่น และผู้บริหารระดับล่างเป็นผู้สร้างงานให้สำเร็จลุล่วงตามจุดมุ่งหมายขององค์กรจึงต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าทักษะด้านอื่น ๆ¹¹

2 แฮร์ริส (Harris) ได้นำทักษะของ แคทซ์ (Katz) มาขยายความเพิ่มเติมเพื่อให้ใช้งานได้ง่ายกว่าและใช้ได้กับหลายงาน เช่น ด้านการบริหาร ด้านการนิเทศการศึกษา โดยแฮร์ริสได้แยกแยะรายละเอียดของแต่ละทักษะดังนี้ (1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) ประกอบด้วย การพูด (Speaking) การเขียน (Writing) การอ่าน (Reading) การฟัง (Listening) การจัดลำดับเรื่อง (Outlining) เขียนแผนภูมิ (Graphing) วาดภาพ (Sketching) การคำนวณ (Computing) และการเป็นประธานที่ประชุม (Chairing a meeting) (2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) ประกอบด้วย ความเข้าใจ (Empathizing) การรู้จักสัมภาษณ์ (Interviewing) การรู้จักสังเกต (Observing) การรู้จักการนำอภิปราย (Leading discussion) ความสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิด (Reflecting feeling and ideas) และการแสดงบทบาทสมมุติ (Role playing) (3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ประกอบด้วย การอ่าน เขียน พูด ฟัง การจัดลำดับเรื่องราวเป็น การสาธิตได้ การเขียนแผนภูมิและวาดภาพสื่อได้ การคำนวณเป็น การสามารถเป็นประธานในที่ประชุมได้¹²

3 เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการ ดังนี้ (1) ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น (2) ทักษะด้านมนุษย เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่างๆ บางครั้งเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มทำงาน (3) ทักษะการบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ (4) ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะในการจัดหา การเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง งานบุคคล การจัดระบบงาน การบัญชี งานสารบรรณ

¹¹ Robert L. Katz, "Skills of an effective Administration," *Harvard Business Review* 33, 1 (January-February 1955): 33-42.

¹² Ben M. Harris, *Supervision Behavior in Education*, 3rd ed. (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1985), 16-19.

(5) ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ การนำแหล่งวิทยากร มาใช้ให้เป็นประโยชน์ (6) ทักษะด้านการสร้างความคิด เป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (7) ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถในการประเมินผล ซึ่งอาจ ประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการสังเกต¹³

4 **เดรกและโรว์ (Drake and Roe)** ได้เสนอแนะว่าทักษะในการบริหาร สถานศึกษานั้นควรประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้ (1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) เป็นทักษะที่ เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วใน การใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม (2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) เป็นทักษะ ที่ช่วยให้บริหาร กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) เป็นความสามารถที่ ประสานสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์กรในภาพรวม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่างๆ หรือหน้าที่ต่างๆ องค์กร และเข้าใจได้ว่าการ เปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นอย่างไรบ้าง (4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา มีความรู้เกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ที่ดีที่สุด เป็นบุคคลสำคัญทางด้านวิชาการ และมีผลงานทาง วิชาการเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป (5) ทักษะด้านความรู้และความคิด (Cognitive Skills) กล่าวว่า ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดในการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เพิ่มสูงขึ้น และสามารถนำ ความรู้นั้นไปใช้ในทางสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์ เป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งทักษะ ด้านความรู้ความคิดเป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการ เสริมสร้างทักษะอื่นๆซึ่งในส่วนนี้สามารถขยายขอบเขตและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารให้มี ประสิทธิภาพในระดับที่สูงขึ้น เป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เป็นการยากที่จะเชื่อว่า ผู้บริหารจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ หากว่าขาดการแสดงออกถึงเขาวนปัญญาอันชาญฉลาด และ สามารถใช้ความชาญฉลาดนั้นไปในทิศทางที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ในทางสร้างสรรค์¹⁴

5 **กริฟฟิน (Griffin)** ได้กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหาร ต้องมีทักษะเฉพาะในด้านต่างๆเหล่านี้ (1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) หมายถึงทักษะต่างๆ

¹³Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Strarat, **Supervision Human Perspective**. 3rd Ed. (New York: Mcgraw., 1983), 119-120.

¹⁴Thelbert L. Drake and Willam H. Roe, **The Principleship**, 3rd ed. (New York: Macmillan, 1986), 29.

ที่จำเป็นในการบรรลุผลสำเร็จของงานเฉพาะอย่างผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills) หมายถึงความสามารถในการสื่อสารทำความเข้าใจและการจูงใจทั้งปัจเจกบุคคลและกลุ่ม (3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skills) หมายถึงความสามารถในการคิดรวบยอด ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอดที่ดี สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร มองเห็นโอกาส ปัญหาและอุปสรรคขององค์กร (4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (diagnostic skills) หมายถึงความเข้าใจในสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสิ่งที่มีความสัมพันธ์กัน แล้วสามารถเลือกแก้ปัญหาในทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆได้

6 ฮอลย์ อิงลิช และ สเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy) ได้เขียนหนังสือเรื่องทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้ (1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) วิสัยทัศน์คือความฝันที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริงในอนาคตของผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องชี้แจงกระบวนการ เป้าหมายต่างๆ ให้ทุกคนได้รับทราบ โดยแบ่งออกเป็น 7 ด้านดังนี้ ด้านแรกมีการกำหนดวิสัยทัศน์และชี้แจงให้เขตพื้นที่และบุคลากรในโรงเรียนได้รับทราบ โดยผู้บริหารจะร่างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแล้วส่งต่อไปยังฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อทำการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและปรับปรุงร่างวิสัยทัศน์ดังกล่าวให้สมบูรณ์ ด้านที่สองให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมของชุมชนตามความต้องการของผู้เรียนและบุคลากรในโรงเรียน โดยผู้บริหารมีการสร้างกิจกรรมผสมผสานวัฒนธรรมที่ระบุดีลักษณะของชุมชน วางแผนงานโรงเรียนให้มีกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับทุกคนในชุมชน ด้านที่สามมีการปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน โดยผู้บริหารมีการออกแบบแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน ปรึกษาหารือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงภูมิทัศน์ ด้านที่สี่มีการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยผู้บริหารให้ครูวิเคราะห์ผลสอบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ และมีการรายงานผลการเรียนในปีที่ผ่านมาให้ผู้ปกครองทราบ ด้านที่ห้าพัฒนาแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ด้วยการทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นความสำคัญที่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย มีการเปรียบเทียบแผนกลยุทธ์กับโรงเรียนอื่นๆในเขตพื้นที่เดียวกัน ด้านที่หกเพิ่มศักยภาพของครูและบุคลากรให้สูงขึ้น ด้วยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเพื่อยกระดับผลงาน จัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร ด้านที่เจ็ดจัดสรรแหล่งงบประมาณ บุคลากรและอุปกรณ์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของเขตพื้นที่หรือโรงเรียน (2) การกำหนดนโยบายและการปกครอง (Policy and Governance) ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจระบบโรงเรียนรัฐบาลในระบอบประชาธิปไตย มีการอธิบายกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างหัวหน้างานกับคณะผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน มีการกำหนดและร่างนโยบายเพื่อจะสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพแก่เด็กและ

เยาวชน สาธิตการแก้ไขความขัดแย้งและทักษะความไวในปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่างการก่อตั้งบริการความร่วมมือระหว่างโรงเรียน (3) การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนชุมชน (Communication and Community Relations) การสื่อสารให้มีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสาร ซึ่งจะเป็นสื่อกลางในการสร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดังนั้นผู้บริหารจะต้อง ข้อที่หนึ่งมีการสร้างความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อให้ชุมชนได้รับทราบโดยการแสดงวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวให้เกิดขึ้นในโรงเรียน อาจจะมีการสร้างตราสัญลักษณ์หรือคติพจน์ประจำโรงเรียน ข้อที่สองมีการพูดหรือการเขียนที่มีประสิทธิภาพ เพราะจะทำให้การออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้ถูกต้อง ข้อที่สามต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำ ข้อที่สี่มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อส่งผ่านประชาคม ข้อที่ห้าชักชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับนักเรียน ข้อที่หกสร้างความร่วมมือกับชุมชนและโรงเรียนอื่นๆอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาความร่วมมือระหว่างกัน และสร้างความสามัคคีในองค์กร ข้อที่เจ็ดมีการบูรณาการงานบริการครอบครัวและชุมชนเข้าสู่โรงเรียน ด้วยการจัดให้มีการแนะแนว มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ร่วมกันกับชุมชน ข้อที่แปดมีการนำเสนอความคิดเห็นของตัวเองแทนจากกลุ่มสังคมที่หลากหลาย (4) การบริหารจัดการองค์กร (Organizational Management) งานของผู้บริหารในโรงเรียนนั้นมีหน้าที่ทำให้โรงเรียนมีความน่าเชื่อถือสูงสุดในการที่สร้างนักเรียนให้ประสบความสำเร็จ การบริหารจัดการองค์กรให้มีคุณภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนดังกล่าว ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงต้องข้อที่หนึ่งจัดข้อขัดแย้งภายในโรงเรียนออกไป ด้วยการนำเอาการตัดสินใจที่เป็นข้อขัดแย้งในปัจจุบันของโรงเรียนมาวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขกระบวนการตัดสินใจในนั้น ข้อที่สองมีการอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจแต่งตั้งตัวแทนโรงเรียนในตำแหน่งต่างๆ ข้อที่สามผู้บริหารเป็นแบบอย่างการปฏิบัติตามข้อบังคับตามกฎเกณฑ์ของโรงเรียนและใช้เป็นกฎการปฏิบัติของโรงเรียน ข้อที่สี่มีการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มศักยภาพงานบริหาร มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีที่ต้องพัฒนาและเพิ่มเติมอุปกรณ์ต่างๆที่ยังขาดแคลน ข้อที่สี่อธิบายนโยบายพร้อมทั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวางแผนทางการเงิน ข้อที่ห้ามีการพัฒนาและประเมินผลระบบสนับสนุนงานบริหารเช่นพัฒนาระบบการดูแลปัญหาทั่วไปในโรงเรียน ประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงระบบสนับสนุนในโรงเรียน สร้างระบบซ่อมบำรุงสำหรับโรงเรียน ข้อที่หกทบทวนการประเมินพื้นฐานแบบคู่ขนานระหว่างโรงเรียนและธุรกิจตามหลักการบริหารคุณภาพ ว่าเหมาะสมหรือไม่ แสดงการตรวจสอบการจัดการหลักสูตรเบื้องต้น ระบุความเสี่ยงในการจัดระบบตรวจสอบและประเมินว่าเป็นแนวคิดที่ดีหรือไม่ในการใช้ในโรงเรียน (5) การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร(Curriculum Planning and Development) ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จจะสามารถดูแลและพัฒนาการออกแบบหลักสูตรได้ รวมทั้งมีการ

วางแผนกลยุทธ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน ขั้นตอนที่หนึ่งผู้บริหารมีการพัฒนา รูปแบบหลักสูตรและระบบสื่อสารกับสังคมโรงเรียนที่หลากหลาย ด้วยการปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตรเพื่อให้ตอบสนองต่อความหลากหลายของประชากร พัฒนาและจัดการบริการอย่างมืออาชีพ ให้แก่นักเรียนที่หลากหลายได้เรียนรู้อย่างดีที่สุด พัฒนาแผนสำหรับการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้ ตอบสนองต่อความหลากหลายของนักเรียนในชุมชน ขั้นตอนที่สองสร้างหลักสูตรที่สามารถพัฒนาได้ และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติจริง ออกแบบระบบตรวจสอบหลักสูตรที่เอื้ออำนวยต่อครูผู้สอนให้ สามารถใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย หมายถึง มีการประเมินความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้ง ปัจจุบันและอนาคต มีการพัฒนาแผนการประเมินผลนักเรียนในโรงเรียน การแสดงการจัดเรียง หลักสูตรที่เข้าใจง่ายเพื่อพัฒนาผลงานนักเรียน วางแผนและสร้างการบริการที่มีแนวคิดสอดคล้องกับ การจัดเรียงหลักสูตร พัฒนาระบบการประเมินให้สอดคล้องกับหลักสูตร พัฒนาแผนการประเมิน เนื้อหาซึ่งใช้ในการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มความเข้าใจแก่นักเรียน ออกแบบ ประเมิน แก่ไขหลักสูตร ร่วมกับกิจกรรมนอกหลักสูตร เลือกรหัสหลักสูตรที่เป็นที่สนใจของชุมชนพร้อมทั้งศึกษางานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง พัฒนาแผนงานเทคโนโลยีในชุมชนที่สามารถบูรณาการเข้ากับแผนกลยุทธ์ พัฒนาและจัดหา อุปกรณ์ต่างๆเพื่อช่วยครูผู้สอนในการใช้เทคโนโลยี (6) การจัดการเรียนรู้ (Instructional Management) เป็นกระบวนการสำคัญในการนำหลักสูตรไปสู่ภาคปฏิบัติ ผู้บริหารจึงควรดำเนินการ ดังนี้ ข้อที่หนึ่งพัฒนา ปรับปรุงและควบคุมกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ นักเรียนและสภาพแวดล้อม ด้วยการจัดประชุมโดยเชิญผู้นำชุมชนมาเข้าร่วมวางแผนพัฒนา ปรับปรุง สภาพแวดล้อม ข้อที่สองสร้างความเข้าใจและความสำคัญของแรงกระตุ้นในกระบวนการสอน ด้วย การออกแบบประเมินผลจากการสำรวจและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อกระตุ้นนักเรียน จัดการ ประชุมเพื่อส่งเสริมครูในการใช้แรงกระตุ้นในการเรียน ข้อที่สามสนับสนุนการจัดการในห้องเรียนที่มี ประสิทธิภาพ ด้วยการกำหนดจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน รับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการ จัดการห้องเรียน ข้อที่สี่ทบทวนแผนการสอนเพื่อวิเคราะห์เทคนิคในการสอนที่ใช้ในห้องเรียน ด้วย การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูเกี่ยวกับวิธีการสอนในห้องเรียน ข้อที่ห้ามีการวิเคราะห์ การใช้งบประมาณในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีการวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับ หลักสูตร ข้อที่หกวิเคราะห์และประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามตัวชี้วัดการเรียนรู้ (7) การ ประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Staff Evaluation and Personnel Management) การ ประเมินผลงานถือเป็นงานสำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการด้วยความยุติธรรม และ ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ดังนั้นผู้บริหารควรมีการทบทวนแผนประเมินโรงเรียน มีการ สร้างแบบสำรวจครูและบุคลากรเกี่ยวกับแผนการประเมินที่ใช้ในปัจจุบัน มีการส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง มีการคัดเลือกครูและบุคลากรได้ทำหน้าที่พิเศษ เช่นหัวหน้าสายชั้น

หัวหน้าฝ่ายงานหรือโครงการของโรงเรียน (8) การบริหารจัดการบุคลากร (Staff Development) ทรัพยากรบุคคลถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบายให้ดำเนินการได้สำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการบุคลากร ด้วยการออกแบบแผนการ ประเมินการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากร มีการประชุมบุคลากรเพื่อพัฒนาและมีการสอบถามถึงความต้องการในด้านที่ครูสนใจจะพัฒนาตนเอง มีการประเมินส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับที่มาของความเครียดและวิธีที่ใช้ในการลดความเครียด วิเคราะห์กิจกรรมที่ช่วยในการวินิจฉัย ความเครียดและความสุข พัฒนาแผนในการลดความเครียดและเพิ่มความสุข มีการพัฒนาด้านสุขภาพ และคุณธรรมองค์กร จัดกิจกรรมที่สร้างความเป็นทีมเพื่อฝึกกระบวนการทำงานของฝ่ายบริหารและ คณะกรรมการให้เป็นระบบ วิเคราะห์ทีมของตนเองและหาหลักการสำหรับการทำงานเป็นทีมที่ ประสบความสำเร็จ พัฒนาแผนที่จะทำให้ทีมดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้ (9) การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Educational Research, Evaluation, and Planning) การวิจัย ทางการศึกษาเป็นกระบวนการเพื่อการเสาะแสวงหาความรู้ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ผู้บริหารจึงต้องใช้รูปแบบงานวิจัยและวิธีการวิจัยที่หลากหลาย มีการค้นคว้าหาข้อมูล ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีการเลือกระบบวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูลที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย มีการใช้รูปแบบงานวิจัยเป็นพื้นฐานและมาตรฐานสำหรับการประเมินต่างๆ ทางการศึกษา และใช้งานวิจัยเพื่อการมีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในอนาคต (10) ค่านิยม และจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership) ค่านิยมและจริยธรรมนับว่า เป็นพื้นฐานของคนทุกคนและทุกวิชาชีพ หากบุคคลใดหรือวิชาชีพใดไม่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลัก ยึดแล้วก็ยากที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จแห่งตนและแห่งวิชาชีพนั้นๆ ดังนั้นผู้บริหารเองจึงต้องเป็น แบบอย่างของการมีค่านิยมและจริยธรรมอันเหมาะสมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและมีการกระตุ้นให้ครู และบุคลากรมีความตระหนักในเรื่องของค่านิยมและจริยธรรมของตน ผู้บริหารควรเริ่มต้นจาก สอบถามครู บุคลากรและนักเรียนเกี่ยวกับการมีคุณธรรมและความภาคภูมิใจตนเอง มีการส่งเสริม ประชาธิปไตยในโรงเรียน มีการวางแผนกลยุทธ์ที่จะส่งเสริมด้านความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ¹⁵

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีทักษะของผู้บริหารของนักวิชาการไทย

1 สุธิตชัย ปัญญาโรจน์ กล่าวถึงทักษะการบริหารว่า การเป็นผู้บริหารที่ดีจึงต้องมีทักษะ มีศิลปะ ในการทำงาน เนื่องจากภาระหน้าที่ของผู้บริหารมีมากมาย เช่น ต้องดูแลการทำงานของพนักงาน ต้องคอยแนะนำอบรมสั่งสอนลูกน้อง บางครั้งก็ต้องดูท่าหรือลงโทษลูกน้อง ฯลฯ

¹⁵John R. Hoyle, Fenwick W. English, and Betty E. Steffy, *Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers*, (Virginia: American Association of School Administrators, 1998), 8-9.

สำหรับทักษะในการบริหารงานนั้น มีนักวิชาการ ครู อาจารย์ พุดกันมามากมายซึ่งคงหนีไม่พ้นในเรื่องของ (1) เก่งงาน ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นบุคคลที่ทำงานเก่ง มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา อีกทั้งต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานมานานพอสมควร ซึ่งการเป็นผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นคนที่สอนงานลูกน้องได้ เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาในการทำงาน ฉะนั้นหากผู้บริหารทำงานไม่เป็นหรือไม่เคยผ่านงานด้านนั้นๆ มาเลย ผู้บริหารผู้นั้นคงไม่สามารถอธิบายหรือสอนลูกน้องให้เข้าใจในงานได้ (2) เก่งคน เนื่องจากการทำงานของผู้บริหารจะต้องทำงานเกี่ยวกับคน กล่าวคือต้องดูแลลูกน้อง อีกทั้งต้องรับฟังคำสั่งของเจ้านาย ดังนั้นศิลปะในการทำงานร่วมกันกับคน จึงมีความสำคัญอย่างมากสำหรับการเป็นนักบริหารที่ดี เช่น ต้องเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ ต้องเป็นนักสื่อสาร ต้องเป็นครูหรือแบบอย่างที่ดีของลูกน้อง ต้องเป็นคนที่รู้จักวางตน ต้องเป็นคนที่รู้จักมารยาทของสังคม ฯลฯ ดังนั้นการทำงานเก่งอย่างเดียว ก็ไม่สามารถผลักดันให้ผู้บริหารก้าวสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น แต่การรวมจิตใจคนหรือการเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรจะทำให้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำในสังคมในองค์กรได้มากกว่าการทำงานเก่ง (3) เก่งคิด งานของผู้บริหารจำเป็นอย่างมากจะต้องใช้ความคิดโดยเฉพาะงานของผู้บริหารระดับสูง ยิ่งมีความจำเป็นจะต้องใช้ความคิดที่มากยิ่งขึ้น เช่น ผู้บริหารจะคิดถึงเรื่องของกำไรขาดทุนขององค์กร ผู้บริหารจะต้องคิดเรื่องของการพัฒนางานอยู่เสมอ ผู้บริหารที่ดีเมื่อเกิดปัญหาจะต้องใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ผู้บริหารที่ดีต้องใช้ความคิดในการพัฒนาสินค้าใหม่ๆอยู่เสมอ (4) เก่งดำเนินชีวิต การเป็นผู้บริหารที่ดีควรแบ่งเวลา สำหรับดูแลสุขภาพร่างกายของตน ผู้บริหารที่ดีควรแบ่งเวลาสำหรับออกกำลังกาย ผู้บริหารที่ดีต้องแบ่งเวลาสำหรับการดูแลครอบครัว อีกทั้งต้องแบ่งเวลาสำหรับพักผ่อน นันทนาการ เพื่อผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากการสะสมของการทำงาน¹⁶

2 ทงทพทท วรระพพพ กล่าวว่า ผู้บริหาร หรือผู้ที่จะเป็นผู้บริหาร นอกจากจะเป็นจะต้องเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถแล้ว ยังต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Creation) ให้แก่ตนเองสูงสุดจะได้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน ทักษะที่สำคัญ ดังนี้ (1) ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร (Technical Skills) ประกอบด้วย 1) เทคนิคการบริหารจัดการยุคใหม่ การบริหารจัดการยุคใหม่ผู้บริหารมีอาชีพต้องศึกษาทฤษฎีการบริหารจัดการต่างๆให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหารมีอาชีพสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดต่างๆมาใช้ประกอบในการบริหาร แนวคิดต่างๆ เหล่านี้ประกอบด้วย การมีความรู้ การมีคุณธรรม จริยธรรม การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างและ

¹⁶สุทธิชัย ปัญญโรจน์, ทักษะผู้บริหาร 1.เก่งงาน 2.เก่งคน 3.เก่งคิด 4.เก่งดำเนินชีวิต, เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/monchai83/2011/02/14/entry-1>

พัฒนาวัฒนธรรมองค์กร การวิจัยและการพัฒนา การจัดทำแผนโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การมีพันธมิตร การคิดเป็นระบบ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การมีหัวใจบริการ การมีจิตวิญญาณและนักการตลาด การมีมนุษยสัมพันธ์ การมีระบบสื่อสารที่ดี 2) เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด (Brain Storming) การทำงานในปัจจุบัน ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team Working) อันประกอบไปด้วยผู้นำทีมงานและสมาชิกของทีมงาน ซึ่งเมื่อมีการทำงานเป็นทีมแล้ว ทุกคนในทีมงานร่วมกันวางแผน ช่วยกันดำเนินการ และควบคุมการทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงานสูงสุด กลยุทธ์ที่สำคัญที่องค์กรควรนำมาประยุกต์ใช้คือ เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด ซึ่งเป็นวิธีการที่ให้สมาชิกในทีมงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะต่างๆ ได้อย่างเต็มที่โดยอิสระปราศจากข้อจำกัดใดๆ ทำให้องค์กรได้ข้อเสนอใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือมีแนวทางในการพัฒนา หรือค้นหากonstruktionใหม่ๆ แปลกๆ เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งอาจก่อให้เกิดกลยุทธ์หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ในอนาคต 3) ทักษะการนำเสนออย่างมืออาชีพ การนำเสนอเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ เนื่องจากเป็นวิธีการหนึ่งในการแสดงความสามารถของตนให้ผู้อื่นได้รับรู้และยอมรับ ดังนั้นผู้บริหารมืออาชีพจะต้องสามารถนำเสนอสิ่งที่ตนรู้ หรือตนคิดต่อหน้าผู้อื่นได้อย่างองอาจ มีความมั่นใจ ซึ่งจะส่งผลไปถึงความเป็นผู้นำ หรือความเป็นมืออาชีพได้เป็นอย่างดี 4) หนึ่งในเทคนิคการเจรจาต่อรอง (Negotiation) การเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเจรจาต่อรองนั้นเป็นกระบวนการเจรจาเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการหรือเป้าหมายที่ต้องการ หากผู้บริหารมีความสามารถด้านการเจรจาต่อรองจะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างมาก ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางให้การเจรจาต่อรองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องเตรียมความพร้อมในด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาให้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลภายในหรือข้อมูลภายนอกขององค์กร เพื่อที่ผู้บริหารนำมาใช้ประโยชน์ในการประกอบการพิจารณาวางแผนในการต่อรองนั้นๆ หลักการที่สำคัญที่คู่เจรจาควรคำนึงถึง คือ กลยุทธ์ ชนะ-ชนะ (win-win strategy) ซึ่งเป็นหลักการที่เอื้อประโยชน์หรือประสานประโยชน์แก่ทั้ง 2 ฝ่าย (2) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) ประกอบด้วย 1) เทคนิคการสร้างการยอมรับ (Acceptability) หมายถึง ความสามารถในการกระทำให้ผู้อื่นยอมรับ อันได้แก่ เป็นบุคคลที่ผู้อื่นสามารถยอมรับได้พอสมควร เช่น เป็นบุคคลที่เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไปสามารถ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) มีความสำคัญและมีบทบาทต่อมนุษย์เป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็นด้านการทำงาน การประกอบธุรกิจ หรือการดำเนินชีวิตเนื่องจากมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะของชีวิตที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์หรือเป็น Human Skills ที่มนุษย์จำเป็นต้องนำมาใช้ในการติดต่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเวลาที่ต้องการความร่วมมือ ช่วยเหลือ ร่วมใจจาก

ผู้อื่น บุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบเพราะสามารถประสานงานจากบุคคลต่างๆ เพื่อผลสำเร็จของงานได้ ทำให้มนุษยสัมพันธ์กลายเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งของความสำเร็จของมนุษย์ ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่ามนุษย์แม้จะเก่ง มีความสามารถ หรือมีอำนาจเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าปราศจากซึ่งมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โอกาสที่จะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนย่อมมีน้อยลง ผู้บริหารควรเรียนรู้ศิลปะในการเข้ากับคน ตลอดจนเทคนิคการครองใจคน เพื่อจะทำให้ทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือช่วยกันปฏิบัติงานให้เกิดความรักใคร่นับถือ ความจงรักภักดี ทำให้เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ดีอีกประการหนึ่ง 3) ทักษะการสร้างขวัญและกำลังใจทีมงาน การสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรนับเป็นวิธีการอย่างหนึ่งของการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการให้ขวัญกำลังใจจึงเปรียบเสมือนเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดพลังในการทำงานอย่างไม่หือต่ออุปสรรค ผู้บริหารที่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรได้ จะทำให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่และเต็มใจ จะมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร อยากเห็นองค์กรเจริญก้าวหน้า ทุ่มเทสร้างสรรค์ผลงานที่ดีมีคุณภาพซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยตรง และยังเกิดผลพลอยได้ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้ตนมีความรู้ความสามารถในงานนั้นๆ อย่างแท้จริง ทำให้องค์กรได้รับผลดีจากการมีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพราะจะเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนขององค์กร ดังเช่น รู้จักยกย่องชมเชยการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นมิตร ให้ความเป็นกันเอง ให้การฝึกอบรมในหน้าที่การงานเพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงาน ให้คำปรึกษาแนะนำ หรือให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ เอาใจใส่และสนับสนุนการทำงานต่างๆ อย่างจริงจัง ให้รางวัล ให้การยอมรับในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ติดตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ ให้กำลังใจหรือกระตุ้นผลงานด้วยคำพูดและการกระทำ ให้อิสระในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ทักษะการสื่อสาร การสื่อสารมีความสำคัญต่อมนุษย์ทุกคนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้บุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือมีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบมากกว่า เพราะสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นได้อย่างดี 5) ทักษะการจูงใจ ในการทำงานผู้บริหารต่างก็ต้องการได้รับผลงานจากผู้อื่น ทำให้ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องใช้ศิลปะในการจูงใจเป็นอย่างมาก ดังนั้นการจูงใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับความร่วมมือจากทั้งสองฝ่าย ในลักษณะกระบวนการแห่งความร่วมมือที่ต้องอาศัยความเข้าใจซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย ตลอดจนการเกลี้ยกล่อมโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ถูกจูงใจคล้อยตามและปฏิบัติตามที่ผู้จูงใจได้ตั้งเป้าหมายไว้ 6) ทักษะการบริหารเวลา การบริหารเวลาเป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหารจะเห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะเป็นผู้ที่สามารถบริหารเวลาให้มีคุณภาพและ

ประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้ใช้เวลาที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ได้ประโยชน์โดยไม่สูญเปล่า ในการบริหารเวลาให้
 ล่วงด้วยดี ผู้บริหารควรกระทำ ดังนี้ ตั้งเป้าหมายของชีวิตให้ชัดเจน เขียนสิ่งที่ต้องการทำทั้งหมด
 เรียงลำดับสำคัญก่อนหลัง กำหนดความถี่ในการปฏิบัติของแต่ละกิจกรรม เขียนตารางเวลาและ
 ควบคุมตารางเวลา ประเมินผลและปรับปรุงแผนการใช้เวลา (3) ทักษะด้านสังคม (Social Skills)
 ประกอบ 1) กลยุทธ์การสร้างสายสัมพันธ์ที่ยั่งยืน มนุษย์มีความจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น
 ทุกคนจะต้องเริ่มต้นด้วยการสื่อสารซึ่งกันและกันเพราะเป็นขั้นตอนแรกในการสร้างความสัมพันธ์ต่อ
 กัน ผู้ที่สามารถสร้างความรู้สึกของความเป็นมิตรให้แก่ผู้อื่นในเบื้องต้นจะเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จ
 ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้น เนื่องจากสามารถสร้างความประทับใจ สร้างความรู้สึกดีๆ ไว้
 ในใจของผู้อื่น ส่งผลให้ความสัมพันธ์นั้นเป็นไปอย่างยั่งยืนนาน อันจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้แก่
 กันและกันในอนาคต โดยการกระทำ เช่น การยิ้ม ความสุภาพอ่อนน้อม การพูดจาไพเราะ การให้
 เกียรติ มีความจริงใจ การให้ความช่วยเหลือโดยไม่หวังผลตอบแทน และการมีทักษะด้านมนุษย
 สัมพันธ์ เป็นต้น 2) การเข้าสังคม การสร้างภาพลักษณ์ของผู้บริหาร เรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะต้อง
 กระทำและหลีกเลี่ยงไม่ได้อีกประการหนึ่งก็คือ การเข้าสังคมเพื่อให้ตนเองเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับ
 ของบุคคลโดยทั่วไป เนื่องจากการเข้าสังคมเปรียบเสมือนเป็นประตูด่านแรก สู่การมีความสัมพันธ์กับ
 ผู้อื่น บุคคลที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตและมีหน้าที่การงานดีล้วนเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคบ
 หาสมาคมกับผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ในสังคมอย่างกว้างขวางและได้รับการยอมรับจากผู้ที่อยู่ใน
 สังคมนั้นๆเป็นอย่างดี¹⁷

3 พยอม วงศ์สารศรี กล่าวว่าทักษะด้านการบริหารควรประกอบด้วยทักษะ 3
 ทักษะ ดังนี้ (1) ทักษะด้านเทคนิค คือความสามารถของผู้บริหารที่จะเป็นที่ปรึกษา สาธิตวิธีการต่างๆ
 และสามารถทำงานที่ใช้ฝีมือ (2) ทักษะด้านมนุษย คือการจัดการกับมนุษย์โดยตรง ซึ่งใช้วิธีโน้มน้าวใจ
 จูงใจให้สมาชิกในองค์กรอยากทำงาน มีวิธีการที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงาน
 ในไปในทิศทางที่ต้องการได้ (3) ทักษะด้านความคิด คือความสามารถในการมององค์กรในภาพรวม
 เป็นการพิจารณาพิจารณาหน้าที่ต่างๆในองค์กร และผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกไม่ว่า
 จะเป็นการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิศาสตร์ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เพราะสิ่งต่างๆเหล่านี้ล้วน
 แล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจ¹⁸

¹⁷ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, **ทักษะผู้บริหาร** (กรุงเทพฯ: จี.พี ไซเบอร์พริ้นท์, 2550), 53-203.

¹⁸พยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2552), 57-58.

ดังนั้น จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ทักษะพื้นฐานของผู้บริหารประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านมโนภาพ แต่การบริหารโรงเรียนในสภาวะการที่เปลี่ยนไปจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเพิ่มเติมทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จึงควรประกอบไปด้วย ทักษะ 10 ประการคือผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การกำหนดนโยบายและการปกครอง การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน การบริหารจัดการองค์กร การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร การบริหารจัดการบุคลากร การวิจัยทางการศึกษา ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ

การบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการต่างประเทศและของไทยได้ให้นิยาม “การบริหารงานวิชาการ” ทั้งคล้ายกันและแตกต่างกัน ผู้วิจัยได้ประมวลมาดังนี้

1. ความหมายตามแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ

ลี และแวนฮอร์น (Lee and Vanhorn) ให้ความหมายของ การบริหารงานวิชาการ หมายถึงกระบวนการวางแผนด้านต่างๆโดยการหาวิธีการดำเนินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารสถานศึกษา¹⁹ ส่วน แรมเซเยอร์ และคณะ (Ramseyer and others) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในสถานศึกษา²⁰ และฟอเรสต์ และกินเซอร์ (Forest and Kinser) ให้ความหมายของการบริหารวิชาการ หมายถึงงานที่จะต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหาร การส่งเสริม การจัดทำหลักสูตร การสอน และการจัดการเรียนรู้²¹ และวิกค์ เจนนีเฟอร์ และไฮเบอร์เกอร์ (Vick, Jennifer, and Heiberger) ให้ความหมายการบริหารวิชาการว่า หมายถึงการวางแผน ที่ต้อง

¹⁹Lee, M., and Vanhorn, James C., **Academic administration: Planning, budgeting and decision making with multiple objective** (Lincoln: University of Nebraska, 1983), 6.

²⁰Ramseyer. J. A., and others, **Factor affecting education administration** (Ohio: Ohio State University, 1995), 18-56.

²¹James Forest and Kevin Kinser, **Higher Education in the United States: An Encyclopedia** (Oxford: ABC-CLIO, 2002), 1.

รับผิดชอบในการติดตามที่เกี่ยวข้องกับวิชาการทั้งหมด ซึ่งเป็นภาระงานที่ใหญ่กว่างานบริหารทั่วไป²²

2. ความหมายตามแนวคิดของนักวิชาการของไทย

จันทราณี สงวนนาม ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ²³ ส่วนกระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล เพื่อให้เกิดปัจจัยเกื้อหนุนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ²⁴ และปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่าง ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน²⁵ และรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ กล่าวว่า การบริหารวิชาการ เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน²⁶ และประเทือง สังข์นาค กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาบุคคลให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด นั่นคือการปรับปรุงการเรียนการสอนของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดีมีคุณภาพต่อไป ส่วนกมล ภูประเสริฐ ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

²² Julia Miller Vick, Mary S. Jennifer, and Morris Heiberger, *The Academic Job Search Handbook*, 4th ed. (Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2008), 7.

²³จันทรา สงวนนาม, *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2551), 148.

²⁴กระทรวงศึกษาธิการ, *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 40.

²⁵ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานวิชาการ* (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553), 1-2.

²⁶รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554), 30.

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผล เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานด้านวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญสูงสุด เพราะจุดหมายของการบริหารงานวิชาการอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามต้องการ งานวิชาการจึงเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพและความสำเร็จของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก รวมทั้งต้องทุ่มเท ส่งเสริม พัฒนา ปรับปรุงการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพ ทั้งนี้เนื่องจากการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ จากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษานั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สถานศึกษาได้บริหารงานด้านวิชาการโดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่น และเพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และเพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ และวัตถุประสงค์สุดท้ายเพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นๆอย่างกว้างขวาง²⁷ ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการที่ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

ภาวิตา อาราศรีสุทธิ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในยุคปฏิรูปการศึกษา สถานศึกษาจะมีโอกาสตัดสินใจมากขึ้น ทั้งนี้เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องที่สถานศึกษาจะต้องปรับตัวอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างยิ่งยั้ง และสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการได้นั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการทั้งด้านหลักสูตร การสอน ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องรู้และเข้าใจกรอบแนวคิดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นอย่างดี จนสามารถนำไปดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เป็นไปตามกรอบหลักสูตร

²⁷กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 40.

แกนกลาง และในขณะเดียวกันก็ตอบสนองความต้องการ ความสนใจ และศักยภาพของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น รวมทั้งสามารถนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ ด้วยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่เหมาะสม และการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่พอเพียงเหมาะสม²⁸และจันทรานี สงวนนาม กล่าวว่ การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่เป็นเพียงส่วนที่ส่งเสริมให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหาร จะต้องสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร²⁹ส่วนปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่ งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา โดยอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น³⁰ อำภา บุญช่วย ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่ งานด้านวิชาการถือว่าเป็นหัวใจสำคัญ หรืออาจกล่าวได้ว่เป็นงานหลักของสถานศึกษา ส่วนงานอื่นๆเป็นงานที่มาสสนับสนุนวิชาการให้มีคุณภาพ ดังนั้นงานวิชาการจึงมิใช่เพียงแต่ให้นักเรียนอ่านออก เขียนได้ ทำเลขเก่งเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการดำรงชีวิตในสังคมร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข³¹ ส่วนสันติ บุญภิรมย์ กล่าวว่ งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารการศึกษาเพราะเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความรู้ โดยไม่มีเจตนาที่จะโน้มน้าวชักจูงให้ต้องเชื่อ ทั้งนี้เนื่องจากงานวิชาเป็นงานที่จัดให้มีขอบข่ายงานและภารกิจของการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยงานต่างๆ จำนวนหลายงานด้วยกัน การดำเนินงานด้านวิชาการจึงต้องปฏิบัติในลักษณะของการบริหารงาน จึงเรียกว่ การบริหารงานวิชาการ³²

²⁸ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550), 4.

²⁹จันทรานี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2551), 148.

³⁰ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553), 1-2.

³¹อำภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการ (นนทบุรี: ไทยร่มเกล้า, 2553), 22-23.

³²สันติ บุญภิรมย์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: บริษัท บุ๊คพอยท์ จำกัด, 2553), 1.

จากแนวคิดความสำคัญของการบริหารงานวิชาการสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา เนื่องจากงาน วิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ ในการบริหาร จะต้องสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญ และมีขอบข่ายงานที่กว้าง ผู้บริหาร สถานศึกษาจึงควรศึกษาและกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้ที่อยู่ในองค์กรเข้าใจและนำไป ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งนักวิชาการต่างประเทศและของไทยได้ให้แนวความคิดไว้ ดังนี้

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของนักวิชาการ ต่างประเทศ

1. มิลเลอร์ (Miller) กล่าวว่างานวิชาการประกอบด้วย การจัดโปรแกรมการ สอน การปฏิบัติตามโปรแกรม การจัดให้มีการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน³³
2. สมิทและคณะ (Smith and others) กล่าวว่างานบริหารด้านวิชาการ ประกอบ การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดเนื้อหาของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การจัด อุปกรณ์การสอน การนิเทศการสอน การส่งเสริมครูประจำการ³⁴
3. เฟเบอร์และเชียร์รอน (Faber and Shearron) ได้แบ่งงานวิชาการ ออกเป็น 6 ด้าน คือ 1. การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร 3. การนำ หลักสูตรไปใช้ 4. การจัดอุปกรณ์การสอน 5. การนิเทศการสอน 6. การส่งเสริมครูประจำการ³⁵
4. ฟิสค์ (Robert S. Fisk) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงานวิชาการว่า งาน วิชาการเป็นความรับผิดชอบของโรงเรียน ตั้งแต่การบ่งถึงปรัชญาและจุดมุ่งหมายโดยคำนึงถึงบุคคล ในอาชีพต่างๆรวมถึงการประเมินผลโปรแกรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและกิจกรรมทุกอย่างที่

³³Van Miller, *The Public Administration of American School System* (New York: The Macmillan Company, 1955), 175.

³⁴Edward Smith. W and Others, *The Education's Encyclopedia* (New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1969), 170.

³⁵Charles F. Faber and Gilbert F. Shearron, *Elementary School Administration Theory and Practice* (New York: Rinchart and Winston, 1970), 212.

เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ ตลอดจนการวัดผลเพื่อจะได้ติดตามการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีนั้น เป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะละเลยมิได้³⁶

5. เซอร์จิโอวานีและคณะ (Sergiovanni and others) กล่าวว่างานวิชาการประกอบด้วย (1) การตั้งปรัชญาการศึกษาขึ้นมา และตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุปรัชญาการศึกษานั้น (2) จัดทำโครงการเพื่อให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (3) จัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรและการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ (4) สร้างบรรยากาศในโรงเรียน ให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง (5) จัดหาวัสดุเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ³⁷

6. ฮอลลิงเจอร์ และมอร์ฟี (Hollinger and Murphy) มีการแบ่งคุณลักษณะในการบริหารงานวิชาการเป็น 3 ด้าน ได้แก่ (1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (2) การจัดการเรียนการสอน (3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ³⁸

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของนักวิชาการของไทย

1. **กมล ภูประเสริฐ** ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ โดยสรุปสาระสำคัญไว้ 9 ข้อ ดังนี้ (1) การบริหารหลักสูตร (2) การบริหารการเรียนการสอน (3) การบริหารการประเมินผล (4) การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา (5) การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ (6) การบริหารการวิจัยและพัฒนา (7) การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ (8) การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ (9) การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา³⁹

2. **กระทรวงศึกษาธิการ** ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการได้ดังนี้ (1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (2) พัฒนากระบวนการเรียนรู้ (3) การวัดและการประเมินผล (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี (6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ (7) การนิเทศการศึกษา (8) การแนะแนวการศึกษา (9) การพัฒนาระบบการประกัน

³⁶Fisk S. Robert, *Administration Behaviour in Education* (New York: Holt Rinehart and Winston, 1975), 214.

³⁷Thomas J., Sergiovanni and others, *Educational Governance and Administration* (New Jersey: Prentice-Hall, 1980), 267-268.

³⁸Phillip Hollinger and Joseph Murphy, "Assessing the Instructional Management Behavior of Principals," *The Elementary School Journal* 86, 2 (November 1985), 217-224.

³⁹สันติ บุญภิรมย์, *การบริหารงานวิชาการ* (นนทบุรี: บุ๊ค พอยท์, 2553), 28-30.

คุณภาพภายในสถานศึกษา (10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน (11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น (12) การส่งเสริม และสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา⁴⁰

3. **ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์** ได้แบ่งขอบข่ายงานเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ ด้านการจัดการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ด้านการจัดการบริหารเกี่ยวกับงานวิชาการ ด้านการวัดและประเมินผลในด้านวิชาการ⁴¹

4. **การบริหารงานวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการ คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล** กำหนดขอบข่ายด้านการบริหารงานวิชาการไว้ 17 งานดังนี้

(1) **การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น** หลักสูตรท้องถิ่นเป็นหลักสูตรที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของท้องถิ่น เพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้เรื่องราวของชุมชน ท้องถิ่นซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่ใช้ชีวิตประจำวัน ซึ่งกรมวิชาการได้ให้ความหมายของหลักสูตรท้องถิ่นว่า เป็นหลักสูตรที่เปิดโอกาสให้หน่วยงานต่างๆที่อยู่ในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรตามข้อกำหนดในโครงสร้างของหลักสูตรระดับชาติ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสศึกษาเรื่องราวของท้องถิ่นตนเอง⁴² และอัญชลี ธรรมะวิธิกุล ให้ความหมายของหลักสูตรท้องถิ่นว่า เป็นหลักสูตรที่สร้างขึ้นจากสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นนั้นๆ⁴³ สรุปได้ว่า หลักสูตรท้องถิ่น หมายถึง การจัดประสบการณ์ให้กับผู้เรียนโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ที่สอดคล้องกับกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นตนเองและสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ดังนี้ 1) วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่

⁴⁰กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 32.

⁴¹ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553), 3-4.

⁴²กรมวิชาการ, **การพัฒนารายวิชาสังคมศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่นในหลักสูตรระดับมัธยมศึกษาฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ครูสภาลาดพร้าว, 2542), 25.

⁴³อัญชลี ธรรมะวิธิกุล, **การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น**, เข้าถึงวันที่ 14 ตุลาคม 2558, เข้าถึงได้จาก https://panchalee.wordpress.com/2009/04/10/local_curriculum/.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้หรือจัดทำกรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นเพิ่มเติมตามบริบทของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาให้ความสำคัญ 3) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น 4) จัดทำสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง⁴⁴

(2) **การวางแผนงานด้านวิชาการ** การวางแผนการบริหารงานด้านวิชาการเป็นกิจกรรมหลักอันดับแรกที่มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษา เพื่อให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีเป้าหมายและทิศทางการทำงานด้านวิชาการร่วมกัน เข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเอง และสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนครูได้โดยมิเกิดความขัดแย้ง ไม่เข้าใจกันและลดความท้อแท้ที่เกิดขึ้นจากการทำงานที่ไร้ทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน⁴⁵ แมสซี และดักลาส (Massie and Douglas) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการบริหารงานวิชาการไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้ 1) การกำหนดเป้าหมายของการทำงานของสถานศึกษา 2) การค้นหาโอกาสและการพิจารณาถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น เป็นการหาแนวทางที่จะช่วยให้แผน ที่วางไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง 3) การแปลโอกาสให้เป็นการปฏิบัติ เป็นการนำเอาแผนที่มีอยู่ไปใช้ 4) การเลือกแนวทางที่ดีที่สุดและการกำหนดจุดมุ่งหมาย เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของงาน แบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ 5) ตรวจสอบแผน เป็นการตรวจสอบและประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น⁴⁶ ส่วนสันติ บุญภิรมย์เสนอแนวทางปฏิบัติ การวางแผนงานวิชาการในสถานศึกษา กำหนดเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางของการบริหารงานวิชาการ ขั้นตอนนี้อาจกำหนดเป็น 3 ขั้นตอนย่อย คือ 1.1) กำหนดคุณลักษณะของโรงเรียน โดยกำหนดออกมาในรูปของปรัชญา คติพจน์ คำขวัญ หรือวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา 1.2) กำหนดทิศทางการดำเนินงาน คือการนำงานวิชาการเข้าสู่กระบวนการบริหารซึ่งมีทิศทางการดำเนินงานตามลำดับ 1.3) กำหนดวิธีการดำเนินงาน คือการจัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

⁴⁴กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 49-50.

⁴⁵ทัศนีย์ วงศ์เย็น, **การบริหารงานวิชาการ**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2559, เข้าถึงได้จาก <https://mystou.files.wordpress.com/2012/02/23503-4-k.pdf>

⁴⁶Joseph L. Massie and John Douglas, **Managing: A contemporary Introduction**, 3rd ed. (Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall, 1981), 220-222.

กับงานวิชาการ จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลการดำเนินงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็นการเสร็จสิ้นกระบวนการของงานวิชาการ 2) การจัดสายงานบริหารวิชาการ การจัดสายงานด้านนี้ที่นิยมโดยทั่วไปมีอยู่จำนวน 2 แบบคือ 2.1) การจัดแบบแนวตั้ง (Vertical Line) เป็นรูปแบบของการจัดสายงานบริหารวิชาการ โดยเริ่มต้นที่ชั้นต่ำสุดไปถึงชั้นสูงสุด จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือ จัดในลักษณะของการแยกย่อยลงให้เป็นชั้นปีหรือช่วงชั้น 2.2) การจัดแนวนอน (Horizontal Line) เป็นรูปแบบของการจัดสายงานบริหารวิชาการโดยถือเกณฑ์ของระดับชั้นเรียน 3) การวางแผนปรับปรุงงานวิชาการเนื่องด้วยงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นพลวัต (Dynamic) ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ฉะนั้นงานวิชาการต้องมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการวางแผนปรับปรุงงานวิชาการมีลำดับขั้นตอนดังนี้ 3.1) ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การประเมินผลงานของครูผู้สอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ทบทวนนโยบายของสถานศึกษา ตลอดจนศึกษาวิเคราะห์จุดมุ่งหมายนโยบายของหน่วยงานระดับสูงว่ามีทิศทางเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในช่วงนี้เป็นอย่างไร เพื่อจะได้ดำเนินการทางด้านวิชาการให้สอดคล้องกัน 3.2) กำหนดงานที่จะทำต่อไป คือการกำหนดงานขึ้นมาใหม่ เพื่อส่งเสริมงานวิชาการให้โดดเด่นยิ่งขึ้น 3.3) แผนปฏิบัติการประจำปี คือการกำหนดแผนงานโครงการที่จะต้องปฏิบัติงานในแต่ละปีการศึกษา 3.4) ปฏิทินปฏิบัติงาน คือตารางที่บอกให้ทราบว่าแผนงาน โครงการ และกิจกรรมทางวิชาการด้านใด จะปฏิบัติในวันใด⁴⁷ สรุปได้ว่าการวางแผนงานวิชาการ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยมีการกำหนดเป้าหมาย หรือคุณลักษณะของโรงเรียน แล้วมากำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อเป้าหมายที่ต้องการ จากนั้นก็ดำเนินการตามแนวคิดที่ได้กำหนดไว้ เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นจะต้องมีการประเมินผลของแผนงาน เพื่อจะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผนงานด้านวิชาการ ดังนี้ 1) วางแผนงานด้านวิชาการในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ กำหนดเป้าหมาย จัดทำกรอบในการดำเนินงาน ตลอดจน

⁴⁷สันติ บุญภิรมย์, การบริหารงานวิชาการ (นนทบุรี: บริษัทบุ๊ค พอยท์ จำกัด, 2553), 70-75.

ดูแล นิเทศ กำกับและติดตาม 2) ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน⁴⁸

(3) **การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา** การเรียนและการสอน เป็นคำที่มักใช้คู่กัน เรียงรวมกันว่า การเรียนการสอน ทั้งนี้เพราะคำทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน ทั้งการสอนและการเรียนต่างเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกัน ในการจัดการเรียนการสอน ผู้สอนต้องศึกษาเป้าหมายและปรัชญาของการจัดการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักทฤษฎีการเรียนรู้ต่างๆตลอดจนกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการและผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด แล้วพิจารณาเลือกนำไปใช้ออกแบบกิจกรรมที่หลากหลายให้เหมาะสมกับเนื้อหาสาระ และศักยภาพของผู้เรียน⁴⁹ นักวิชาการได้ให้ความหมายของการจัดการเรียนการสอนไว้ดังนี้ สุราชญ์ พรหมจันทร์ กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนนั้น มุ่งหวังให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ถาวรให้แก่ผู้เรียน การเรียนรู้เกิดขึ้นโดยตัวผู้เรียนเอง ครูเป็นเพียงผู้ที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้นเท่านั้น การเรียนการสอนจึงเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการทางการศึกษาในการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน⁵⁰ และปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึงกิจกรรมในการเรียนรู้ เช่น การใช้สื่อการสอน การจัดการกิจกรรมระหว่างสอน การทดสอบ เป็นต้น รวมทั้งความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครูในการให้ความช่วยเหลือ แนะนำแก่ผู้เรียนด้านต่างๆ รวมทั้งการให้กำลังใจ ให้ความรักและความเอาใจใส่ด้วย⁵¹ ส่วนสันติ บุญภิรมย์ ได้ให้ความหมายของการเรียนการสอนคือ การกำหนดให้ทราบว่าการเรียนการสอนมีงานหรือกิจกรรมอะไรบ้าง ที่จะต้องกระทำให้ครอบคลุมในงานด้านการเรียนการสอน ซึ่งงานในด้านการเรียนการสอนประกอบด้วย หลักสูตร แผนการสอน ตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอนแทน การสอนซ่อมเสริม การเลือกตำราเรียน การวัดและประเมินผล⁵²

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการจัดการเรียนการสอน ดังนี้ 1) จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) จัดการเรียนการสอนวัดผลและประเมินผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้

⁴⁸กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 50.

⁴⁹อาภรณ์ ใจเที่ยง, **หลักการสอน** (กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์, 2553), 1.

⁵⁰สุราชญ์ พรหมจันทร์, **ยุทธวิธีการเรียนการสอนวิชาเทคนิค** (กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2550), 15.

⁵¹ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2553), 53.

⁵²สันติ บุญภิรมย์, **การบริหารงานวิชาการ** (นนทบุรี: บุก พอยท์, 2553), 85.

ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3) ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ 4) จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่างๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาความเป็นเลิศของผู้เรียน ช่วยเหลือผู้พิการ ด้อยโอกาสและผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ⁵³

(4) **การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา** การพัฒนาหลักสูตร เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้อยู่ให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ให้เป็นหลักประกันได้ว่าผู้ที่มีารับบริการทางการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท ได้รับความรู้ที่ทันสมัย โดยเฉพาะในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต การพัฒนาในทุกๆด้านต้องอาศัย ฐานความรู้ (Basic Knowledge) เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนา โดยคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (Human Development Center) ดังนั้นการพัฒนาคนให้ทันสมัยก็ต้องพัฒนา หลักสูตรการเรียนการสอนให้คนทันสมัยด้วย⁵⁴ วิชัย วงษ์ใหญ่ ได้ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การพยายามวางโครงการที่จะช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้ ตรงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ ส่วนเรื่อง เจริญชัย กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรมิได้หมายความว่า การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมหลักสูตรของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการแต่เพียงอย่างเดียว รวมความถึงการพัฒนาองค์ประกอบที่สำคัญอื่นๆ ของหลักสูตรอีกหลายประการ คือ การพัฒนาสาระความรู้ และประสบการณ์ประกอบเนื้อหาวิชา การพัฒนาหลักสูตรวิชาอาชีพ ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น การพัฒนาสื่อการสอนประกอบหลักสูตร และเซย์เลอร์ และคนอื่น (Saylor and Other) ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรว่า หมายถึง การจัดทำหลักสูตรเดิมอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือเป็นการจัดทำหลักสูตรใหม่โดยหลักสูตรเดิมอยู่ก่อน นอกจากนี้การพัฒนาศาสตร์รวมถึงการผลิตหรือสร้างเอกสารอื่นๆสำหรับผู้เรียนอีกด้วย⁵⁵ ดังนั้นการพัฒนาหลักสูตรจะต้องมีผู้นำที่เชี่ยวชาญ และมีความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรเป็นอย่างดี อีกทั้งต้องได้รับความร่วมมือและการประสานงานอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และมีการดำเนินการเป็นระบบแบบแผนต่อเนื่องกัน และก่อนที่จะนำหลักสูตรไปใช้นั้นจะต้องมีการฝึกฝน อบรมครูผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้มี

⁵³กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบ นิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 50.

⁵⁴สันติ บัญญัติ, **การบริหารงานวิชาการ** (นนทบุรี: บัค พอยท์, 2553), 41-64.

⁵⁵ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, **การจัดและการบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550), 29.

ความเข้าใจในหลักสูตรใหม่เสียก่อน อย่างไรก็ตามการพัฒนาหลักสูตรจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ในด้านการพัฒนาจิตใจ และทัศนคติของผู้เรียนด้วย⁵⁶

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ดังนี้ 1) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดย จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรมจริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จัดให้มีวิชาต่างๆครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงหรือลึกซึ่งมากขึ้น สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้ครอบคลุมการศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ การศึกษาสำหรับผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และมุ่งสู่ความเป็นสากล 2) นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ⁵⁷

(5) **การพัฒนากระบวนการเรียนรู้** การสอนเป็นการบอกกล่าว สั่ง อธิบาย ชี้แจง หรือแสดงให้ดู การสอนเป็นการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และเจตคติต่างๆโดยที่ผู้สอนและผู้รับมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันในกระบวนการเรียนรู้ โดยครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับลูกศิษย์⁵⁸ ซึ่งบลูม (Bloom) กล่าวว่า การเกิดการเรียนรู้ในแต่ละครั้งจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น 3 ประการ จึงจะเรียกว่าเป็นการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ คือ 1) การเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้ ความคิด ความเข้าใจ (Cognitive Domain) 2) การเปลี่ยนแปลงทางด้านอารมณ์ หรือความรู้สึก (Affective Domain) 3) การเปลี่ยนแปลงทางการเคลื่อนไหวของร่างกาย เพื่อให้เกิดทักษะ และความชำนาญ (Psychomotor Domain) ⁵⁹การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีจำต้องอาศัยสภาพการณ์สนับสนุนหลายอย่าง ในการจัดการเรียนการสอนครูจะต้องหาทางให้นักเรียนได้ผ่าน

⁵⁶ บุญเลี้ยง ทุมทอง, **การพัฒนาหลักสูตร**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), 168.

⁵⁷ กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 50-51.

⁵⁸ ทิศนา แคมมณี, **ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**, พิมพ์ครั้งที่ 10 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552), 3.

⁵⁹ ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, **การจัดและการบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550), 46.

ประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้มากที่สุด และเน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีเทคนิคในการจัดกระบวนการเรียนรู้ คือ 1) เทคนิคการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตัวเอง 2) เทคนิคการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนทำงานร่วมกับคนอื่น 3) เทคนิคการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน⁶⁰

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ดังนี้ 1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกทักษะ กระบวนการคิด การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และมีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง 4) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา 5) ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการต่างๆ 6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ 7) ศึกษา ค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าเพื่อเป็นผู้นำการจัดการจัดการกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น⁶¹

(6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน สำหรับความหมายของการวัดและการประเมินผลนั้น นักวิชาการโตให้ความหมายในหลายมุมมองกันออกไป โดยเคอร์ลิงเกอร์ (Kerlinger) ให้ความหมายของการวัดผลไว้ว่า หมายถึง การกำหนด ตัวเลข แก่สิ่งของหรือเหตุการณ์ต่างๆ ตามกฎเกณฑ์ ส่วนกิลฟอร์ด (Guidford) ให้ความหมายอย่างกว้างของการวัดผลว่า คือ การพิจารณาหรือตีค่าข้อมูลในรูปของตัวเลข และอุทุมพร ทองอุไทย ให้ความหมายของการวัดผลว่า เป็นกระบวนการนำตัวเลขหรือสัญลักษณ์มาเกี่ยวข้องกับลักษณะหรือคุณสมบัติของวัตถุคน หรือสิ่งของที่จะวัด

⁶⁰รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, การบริหารวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สงขลา: นำศิลป์, 2554), 71-95.

⁶¹กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 51.

สำหรับความหมายของคำว่า การประเมินผล ได้มีผู้ให้คำนิยามหรือความหมายต่างๆ กัน ดังนี้ เวอริงธิง และแซนเดอร์ส (Worthing and Sanders) ได้นิยามว่า การประเมินผลคือการชี้บ่งถึงคุณค่าหรือประสิทธิภาพของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การประเมินผลจะต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินคุณค่าหรือประสิทธิภาพของแผนงาน/โครงการ ผลผลิตหรือผลงานที่เกิดขึ้น วิธีดำเนินการ วัตถุประสงค์หรือประโยชน์ของทางเลือกต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด และทัศนคติให้ความหมายของการประเมินผลว่า เป็นวิถีทางในการพิจารณาตัดสินว่าแผนงานหรือโครงการได้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ ส่วนกาญจนา เกียรติประวัติอธิบายว่า การประเมินผล คือ การนำผลที่วัดได้มาหาคำคุณค่าการประเมินผลควรจะต้องรวมถึงการวิเคราะห์จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ วิธีการที่ได้ใช้ไป เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ตลอดจนพิจารณาถึงปริมาณของคุณสมบัติที่วัดได้เช่น เก่งหรือไม่เก่ง ดีหรือไม่ดี เป็นต้น และสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ ให้ความหมายว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งของ หรือการกระทำใดๆ โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐาน⁶²

การวัดและประเมินผลนั้นมีจุดมุ่งหมายด้วยกันสองประการ 1) คือการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนและการเรียนรู้ของผู้เรียนระหว่างเรียนอย่างต่อเนื่อง มีการบันทึก วิเคราะห์ แปลความหมายข้อมูล แล้วนำมาใช้ในการส่งเสริมหรือปรับปรุงแก้ไขการเรียนรู้อของผู้เรียนและการสอนของครู โดยครูผู้สอนต้องใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เช่น การสังเกต การซักถาม การระดมความคิดเห็นเพื่อให้ได้มติข้อสรุปของประเด็นที่กำหนด ฯลฯ 2) การวัดและประเมินผลเพื่อตัดสินใจผลการเรียน เป็นการประเมินสรุปผลการเรียนรู้ซึ่งมีหลายระดับ ได้แก่ จบหน่วยการเรียนรู้ จบรายวิชา เพื่อตัดสินให้คะแนน หรือให้ระดับผลการเรียน⁶³

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ดังนี้ 1) กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ 2) จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา 3) วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน 4) จัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน 5) พัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้

⁶²ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, การจัดการและการบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550), 78-87.

⁶³กระทรวงศึกษาธิการ, แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2557), 2.

ได้มาตรฐาน เทียบเคียงระดับสากล 6) จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน 7) ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการประเมินผลการเรียน รายภาค/รายปี และตัดสินผลการเรียน 8) การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษา ทั้งในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย คณะกรรมการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการ พร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน⁶⁴

(7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา พิชิต ฤทธิจรรณู กล่าวว่าการวิจัย (research) เป็นกระบวนการสืบค้นหาข้อเท็จจริง คำตอบ องค์ความรู้ใหม่ หรือการสร้างพัฒนานวัตกรรมต่างๆ ด้วยวิธีการที่เป็นระบบและเชื่อถือได้เพื่อให้ได้ข้อค้นพบ คำตอบ องค์ความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมที่เชื่อถือได้⁶⁵ ส่วนพจนัน สะเพียรชัย กล่าวว่า การวิจัยคือวิธีแก้ปัญหาที่มีระบบแบบแผนเชื่อถือได้ เพื่อให้เกิดความรู้ที่เชื่อถือได้ ส่วนอนันต์ ศรีโสภา กล่าวว่า การวิจัยเป็นกระบวนการเสาะแสวงหาความรู้จากปัญหาที่ชัดเจนอย่างมีระบบ โดยมีการทดสอบสมมติฐานที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในเรื่องนั้นๆ เพื่อนำไปพยากรณ์หรือสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงเมื่อควบคุมสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้คงที่ และเบส (Best) ให้ความหมายไว้ว่า การวิจัยเป็นแบบแผนหรือกระบวนการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นปรนัย มีโครงสร้างที่เป็นระเบียบ มีการจัดบันทึกรายงาน และสรุปผลเป็นกฎเกณฑ์หรือทฤษฎีขึ้น เพื่อนำไปอธิบาย ทำนาย หรือควบคุมปรากฏการณ์ต่าง⁶⁶ สรุปได้ว่า การวิจัยคือกระบวนการสืบเสาะแสวงหาความรู้ที่เชื่อถือได้ หรือองค์ความรู้ใหม่ อย่างเป็นระบบ เพื่อนำผลไปอธิบายหรือทำนายปรากฏการณ์ต่างๆ

องค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างสำคัญได้แก่ 1) องค์ประกอบเกี่ยวกับผู้เรียน ได้แก่ ศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละคน ความสามารถในการเรียนรู้ ซึ่งมีความแตกต่างกันไปในเชิงพหุปัญญา 2) สารการเรียนรู้ ตัวชี้วัดมาตรฐานตามหลักสูตร 3) พัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ ความมั่งคั่งทางจิตใจจริยธรรม ซึ่งต้องใช้วิธีการวัดอย่างหลากหลายตามสภาพจริง 4) กระบวนการเรียนรู้ ทักษะกระบวนการที่สอดคล้องกับ

⁶⁴กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2556), 51-52.

⁶⁵พิชิต ฤทธิจรรณู, การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในชั้นเรียน (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552), 21.

⁶⁶รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, การบริหารวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554), 112.

ธรรมชาติวิชา มีกระบวนการสร้างความรู้ และสืบเสาะด้วยตนเอง 5) การพัฒนาสื่อเสริมประสิทธิภาพ การเรียนรู้ที่จะเอื้อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ 6) การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียน⁶⁷

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวปฏิบัติของการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในสถานศึกษา ดังนี้ 1) กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของผู้เรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา 2) พัฒนาครู และผู้เรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญ ในการ เรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้นทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การจัดการ การหาเหตุผลในหาคำตอบปัญหาการ ผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ 3) พัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยกระบวนการวิจัย 4) รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อะไรและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา⁶⁸

(8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ เพื่อบริหารและสนับสนุนการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะใฝ่รู้ใฝ่เรียน จำเป็นต้องมีการจัด แหล่งการเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้อัตโนมัติตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 มาตรา 24 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและ ความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึก ปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ผสมผสานสาระความรู้ต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ใน ทุกวิชา จัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ จัดการเรียนรู้อัตโนมัติได้ตลอดเวลาทุกสถานที่และมาตรา 25 ได้ระบุว่า รัฐต้อง ส่งเสริมดำเนินงานและจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ หอ ศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีศูนย์การกีฬาและ นันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งเรียนรู้อื่นอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ⁶⁹

⁶⁷ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, การจัดการและการบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550), 115.

⁶⁸กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบ นิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 52.

⁶⁹“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542,” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 25-26.

การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้และสาระที่กำหนดไว้ใน หลักสูตรสถานศึกษา มุ่งเน้นไปที่การจัดให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายในรูปแบบต่างๆ ทั้งในและนอกโรงเรียนดังนั้น โรงเรียนจึงต้องพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้มีความพร้อมสำหรับจัดการเรียนรู้พร้อมทั้งประสาน จัดการเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนด้วย โรงเรียนมีแนวปฏิบัติดังนี้ (1) สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งใน สถานศึกษาชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง (2) จัดทำเอกสาร เผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่ จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง (3) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน (4) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู ใช้ แหล่งการเรียนรู้ทั้งใจและนอกโรงเรียน ในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญา ท้องถิ่น

การจัดหาแหล่งเรียนรู้ เนื่องจากการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงจำเป็นต้องมีกิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือก เรียนรู้ตามความสนใจ แหล่งการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ เรือนเพาะชำ สวนหย่อม ห้องจริยศึกษา ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องพลศึกษา ห้องพยาบาล ห้องครัว เป็นต้น แหล่งการเรียนรู้ ดังกล่าวมานี้ มีอยู่ในสถานศึกษาตามปกติอยู่แล้ว หากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการแหล่ง การเรียนรู้เหล่านี้ให้เป็นระบบ วางแผนการใช้แหล่งการเรียนรู้ จัดตั้งบุคลากรรับผิดชอบดูแล มีการ ควบคุมกำกับและติดตามประเมินผลการใช้แหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งแสวงหาแหล่งการเรียนรู้ใหม่ที่ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและความต้อ การของครูในฐานะผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ จะทำให้การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติของการพัฒนาและส่งเสริม ให้มีแหล่งเรียนรู้ ดังนี้ 1) จัดให้มีแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้ พอเพียงเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดการกระบวนการเรียนรู้ 2) จัดระบบแหล่ง เรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพเฉพาะด้านของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุด IT ห้องสมุดกลางและห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ศูนย์ วิชาการ สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนธรรมะ เป็นต้น 3) จัดระบบข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นให้ เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษา ของตนเอง เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่และระบบการ

เชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ
 4) ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนา การเรียนรู้และนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมิน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 5) ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้ แหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศ⁷⁰

(9) **การนิเทศการศึกษา** การจัดการศึกษาในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมของสังคม ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนระบบการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง และก้าวทันความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเป็นอยู่ สิ่งหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาครูอาจารย์ในด้านวิชาการและช่วยในทางวิชาการ ก้าวหน้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นคือ การนิเทศภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการหรือวิธีการ หรือกิจกรรมที่บุคลากรภายในสถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน ภายในสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น⁷¹ นักวิชาการได้ให้ความหมายของการนิเทศไว้ดังนี้ โอลิวา และ พอลลาส (Oliva and Pawlas) ได้ให้ความหมายของการนิเทศคือ การให้บริการแก่ครูทั้งเป็นกลุ่มและรายบุคคล โดยการให้บริการนี้เป็นการช่วยเหลือที่มีความชำนาญเฉพาะ เพื่อที่จะปรับปรุงในด้านการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ⁷² ส่วนบีชและไรน์ฮาร์ทซ์ (Beach and Reinhart) ให้ความหมายว่า การนิเทศ การศึกษาเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันระหว่างครูและนักการศึกษาอย่างเป็นทางการ อย่างไม่เป็นหมู่คณะ โดยได้รับความร่วมมือเพื่อเสริมสร้างคุณภาพการเรียนการสอนในสถานศึกษา รวมทั้งสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพครู⁷³ และภาวิตา ธาราตรีสุทธิ ให้ความหมายของการนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนในอันที่จะก่อให้เกิดการร่วมมือ การช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาหารือเพื่อช่วยให้ครูสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรม

⁷⁰กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบ นิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 52.

⁷¹ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2553), 221-222.

⁷² Peter F. Oliva and George E. Pawlas, **Supervision for today's schools**, 6th ed. (New York: John Wiley & Sons, 2001), 11-12.

⁷³Don M. Beach and Judy Reinhartz, **Supervision leadership: focus on instruction** (Boston: Allyn and Bacon, 2000), 8.

สอนได้ด้วยตนเอง อันจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน⁷⁴ และจันทรานี สงวนนาม กล่าวว่าการนิเทศภายในเป็นการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตลอดจนบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมมือกันปรับปรุงงานด้านต่างๆ เป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งคุณภาพของสถานศึกษาและของผู้เรียนให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ซึ่งผู้รับการนิเทศได้แก่ ครูผู้สอน และบุคลากรภายในสถานศึกษาทุกคน⁷⁵ สรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษาหมายถึงการดำเนินการระหว่างคณะผู้บริหารและนักวิชาการกับครูเพื่อให้ความช่วยเหลือครูในด้านการจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการนิเทศการศึกษา ดังนี้

1) สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพการนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้องก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง 2) จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ 3) จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา⁷⁶

(10) **การแนะแนว** กิจกรรมแนะแนวเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้รู้จักตนเอง รู้รักษ์สิ่งแวดล้อม สามารถคิดตัดสินใจ คิดแก้ปัญหา กำหนดเป้าหมาย วางแผนชีวิตทั้งในด้านการเรียนและอาชีพ สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม และยังทำให้ครูรู้จักเด็กและเข้าใจผู้เรียน อีกทั้งยังเป็นกิจกรรมที่ช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่ผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมพัฒนาผู้เรียน

การจัดกิจกรรมแนะแนวมีองค์ประกอบ 3 ด้านคือ 1) ด้านการศึกษา ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองในด้านการเรียนอย่างเต็มศักยภาพ 2) ด้านอาชีพ ให้ผู้เรียนได้รู้จักตนเองในทุกด้าน รู้และเข้าใจโลกของงานอาชีพอย่างหลากหลาย มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต 3) ด้านส่วนตัวและ

⁷⁴ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, **การจัดและการบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550), 182.

⁷⁵จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2551), 159.

⁷⁶กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 52-53.

สังคม ให้ผู้เรียนรู้จักและเข้าใจตนเอง รักและเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข⁷⁷

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อบริการแนะแนว ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญต่อการบริการแนะแนว ดังนี้ 1) เป็นผู้นำในการริเริ่มและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับงานแนะแนวของสถานศึกษา 2) เป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการแนะแนว และเป็นผู้ประสานงานเกี่ยวกับการแบ่งความรับผิดชอบของกรรมการแนะแนวแต่ละบุคคล เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความร่วมมือกัน 3) เป็นผู้ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น การจัดหางบประมาณ สถานที่อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆของการแนะแนว 4) เป็นผู้จัดการให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับบริการแนะแนวแก่บุคลากรแนะแนว 5) เป็นผู้ประชาสัมพันธ์โครงการบริการแนะแนวแก่กลุ่มประชาชนประเภทต่างๆ เพื่อสร้างเจตคติที่ดี และได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ 6) เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาและบุคลากรแนะแนวทำงานกันอย่างจริงจัง โดยการให้ผู้ทำหน้าที่แนะแนวได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการแนะแนว 7) เป็นผู้จัดการให้มีการประเมินผลและปรับปรุงบริการแนะแนวอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน 8) เป็นผู้สรรหาคณะกรที่มีคุณสมบัติและบุคลิกภาพเหมาะสม เข้ารับตำแหน่งนักแนะแนวของสถานศึกษาและเป็นผู้กำหนดตารางเรียนตารางสอนให้สอดคล้องกับกิจกรรมแนะแนว⁷⁸

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการแนะแนว ดังนี้ 1) กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญโดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน 2) จัดระบบงานและโครงสร้างงานแนะแนวและระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน 3) ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีบทบาทและเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียน 4) ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยงสู่การดำรงชีวิตประจำวัน 5) คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว 6) ดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างเป็นระบบ 7) ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจ

⁷⁷ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการจัดกิจกรรมแนะแนว ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2555), 2.

⁷⁸ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, การบริหารวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554), 150-156.

อันดีระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน 8) ประสานงานด้านการแนะแนวระหว่างสถานศึกษา องค์กร ภาครัฐและเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว 9) เชื่อมโยงงานแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน⁷⁹

(11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่รู้จักคิด วิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักฟังตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างเป็นสุข กระบวนการประกันคุณภาพภายในมี 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน (2) การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด (3) การประเมินคุณภาพเป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาฯ และระดับกระทรวง⁸⁰

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ดังนี้ 1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องตามมาตรฐานการศึกษาชาติ เอกลักษณะของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ 2) จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษา) ที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา และระบิวสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ความสำเร็จของการพัฒนา วิธีการดำเนินงานที่มีหลักวิชาและผลการวิจัยรองรับ งบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งแหล่งวิทยากรจากภายนอกที่ให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน โดยมีบุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียนเป็นผู้รับผิดชอบและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อรองรับและดำเนินการ ทั้งนี้โดยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) จัดระบบบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจนและเอื้อ

⁷⁹กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 53.

⁸⁰รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, **การบริหารวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** (สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554), 160-168.

ต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน และจัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และเพียงพอ และสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย 4) ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด 5) จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เพื่อทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะการเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปประกอบการปรับปรุงพัฒนา และพร้อมรับการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด 6) จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการขึ้นทะเบียนจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างน้อย 1 คน โดยใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย และพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด 7) จัดทำรายงานประจำปี (SAR) เพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการศึกษาของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่นำไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ในรอบปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเผยแพร่ต่อสาธารณชน โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน⁸⁾ ส่งเสริมครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร และนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา⁸¹

(12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ โรงเรียนเป็นสถาบันที่มีบทบาทในการให้ความรู้แก่บุคลากรในชุมชน โดยเฉพาะชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงกับโรงเรียน ถ้าหากโรงเรียนสามารถเข้าถึงชุมชนได้แล้ว การที่จะให้ความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน ก็เป็นเรื่องที่ทำได้ไม่ยากโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากเด็ก นักเรียนที่สู่ชุมชนโดยที่โรงเรียนเป็นผู้ชี้แนะและนำสู่การปฏิบัติในชุมชน โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิดและเทคนิค ทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุติธรรม ชุมชน ท้องถิ่น⁸²

⁸¹กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 53-54.

⁸²รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, การบริหารวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554), 193.

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ดังนี้ 1) ส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น 2) ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน 3) ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ 4) พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน⁸³

(13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษาทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่างๆทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ⁸⁴

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ดังนี้ 1) ประสานความร่วมมือวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีต ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น 2) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน 3) จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการและวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองผู้เรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนการร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ เป็นต้น 4) ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ⁸⁵

(14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา สืบค้นและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร

⁸³กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 54-55.

⁸⁴รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, การบริหารวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554), 193.

⁸⁵กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 55.

หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา⁸⁶

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาดังนี้ 1) ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาที่เป็นจุดเน้นเฉพาะ 2) จัดให้มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา³) ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน⁴) ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น⁵) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น 6) ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ⁸⁷

(15) **การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา** การบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ⁸⁸

⁸⁶ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2553), 194.

⁸⁷กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 55.

⁸⁸รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, การบริหารวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554), 36.

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ดังนี้ 1) จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน 2) นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ 3) ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป⁸⁹

(16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ตำราเรียน (Text Book) เป็นเอกสารหลักที่สถานศึกษาใช้สำหรับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ดังนั้นการให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ครบถ้วนในส่วนเนื้อหาของสาระในรายวิชาการเรียน ทั้งนี้ การเลือกตำราเรียนจึงมีความจำเป็นมากในระบบการเรียนการสอน สำหรับการเลือกตำราเรียนควรคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้ (1) แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการเลือกตำราเรียน เนื่องด้วยในระบบของการเรียนการสอน ผู้สอนต้องจัดเนื้อหาสาระให้เด็กได้เรียนรู้ครบถ้วนตามหลักสูตรและมีความทันสมัยของเนื้อหาต่างๆ ดังนั้นตำราเรียนจึงเป็นสื่อการสอนหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้สอนจัดให้มีขึ้นในการสอนทุกครั้ง ทั้งนี้ตามพฤติกรรมขั้นต้นของผู้เรียนคือ ชั้นความรู้ ความจำ ในขั้นนี้เกี่ยวกับการรู้และจำเนื้อหาสาระของวิชานั้นๆ ได้เป็นอย่างดีการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การใช้ตำราเรียน หนังสือเรียน หรือแบบเรียน ทางสถานศึกษาจะใช้ตำราเรียนของกระทรวงศึกษาธิการหรือหนังสือที่กระทรวงศึกษาธิการรับรองแล้ว จึงนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอน อย่างไรก็ตาม สถานศึกษามีควรใช้ตำราเพียงเล่มเดียว เพราะจะทำให้ผู้เรียนมีความรู้แคบ จึงควรมิตำราเรียนหลายๆ เล่มในวิชาเดียว และหลากหลายผู้แต่ง (2) การเลือกหนังสือประกอบการเรียนการสอน หนังสืออ่านประกอบในวิชาต่างๆ รวมทั้งตำราเรียนมีความจำเป็นต่อสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง หลักเกณฑ์ในการเลือกตำราเรียนหรือหนังสืออ่านประกอบไว้ คือ หนังสือที่นั้นเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาเป็นส่วนรวม และสอดคล้องกับจุดประสงค์ของรายวิชาหรือกลุ่มสาระนั้นหรือไม่ ความแน่นอนถูกต้องของเนื้อหาหนังสือ ในเรื่องนี้บางครั้งเป็นเรื่องยากที่จะพิจารณา ดังนั้นส่วนใหญ่พิจารณาจากผู้เขียนว่าเป็นผู้ทรงความรู้ในสาขาวิชานั้นเพียงไร และหนังสือที่พิมพ์นั้นพิมพ์ออกมานานแล้วหรือไม่ ลักษณะการอธิบายเนื้อหาวิชา สูงเกินไปสำหรับเด็กหรือไม่ การใช้คำศัพท์และถ้อยคำต่างๆ ชัดเจนเพียงไร มีตัวอย่างรูปหรือแผนผังประกอบหรือไม่ การนำเสนอเนื้อหาเหมาะสมและเป็นไปตามลำดับขั้นตอนของการเรียนรู้หรือไม่ทำให้ผู้เรียนมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างเนื้อหาได้ง่ายเพียงไร ผู้สอนจะใช้ประโยชน์จากหนังสือนั้นในการสอนได้เพียงไร เช่น มีแบบฝึกหัดเพียงพอมิกรสรุปให้นักเรียนเข้าใจเรื่องที่อ่านดีขึ้น

⁸⁹กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบ นิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 55.

เห็นเนื้อหาส่วนรวมดีขึ้นเป็นต้น มีเครื่องช่วยในการค้นคว้าสำหรับนักเรียน เช่น อภิธานศัพท์ ย่อเรื่อง คำอธิบายเพิ่มเติมในที่ควรอธิบาย การจัดย่อหน้า การจัดหัวเรื่อง การมีภาพประกอบ เป็นต้น ลักษณะภายนอกของหนังสือ เช่น คุณภาพการพิมพ์ คุณภาพกระดาษ การเย็บการเข้าเล่มปกหนังสือ ตลอดจนความน่าจับต้องของหนังสือด้วย เป็นต้น ดังนั้นการเลือกหาตำราเรียน โดยปกติจะกระทำ โดยกรรมการที่เกี่ยวข้องกับวิชาที่จะสอนนั้นโดยตรง เช่น ตำราเรียนภาษาอังกฤษ ก็ควรจะให้คณะครู ที่สอนภาษาอังกฤษเป็นผู้เลือก สิ่งที่ผู้บริหารจะช่วยก็คือ พยายามสร้างเกณฑ์ทางวิชาการสำหรับ เลือกขึ้นเป็นแนวทางในการพิจารณาเพื่อใช้ในสถานศึกษานั้น โดยผู้มีส่วนในการพิจารณาคัดเลือก ตำราเรียนจะต้องให้ความสำคัญต่อคุณค่าทางวิชาการมากกว่าราคาส่วนลดของหนังสือนั้นๆ

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ดังนี้ 1) ศึกษาวิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่างๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเป็นหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในการจัดการ เรียนการสอน 2) จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบแบบฝึกหัด ใบ งาน และใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน 3) พิจารณาคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบแบบฝึกหัด ใบงาน และใบความรู้ เพื่อใช้ ประกอบการเรียนการสอน⁹⁰

(17) **การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา** สื่อการเรียน การสอน (Instructional Media) เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ได้บรรลุ ตามจุดหมายของหลักสูตร สื่อเป็นเครื่องถ่ายทอดความรู้ ความคิด เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมและประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน สื่อการเรียนการสอนที่ใช้กันมาก คือ ภาษาพูด ภาษาเขียน ต่อมาได้มีการพัฒนาขึ้นมาเรื่อยๆ ในปัจจุบันจะพบว่า มีสื่อการเรียนการสอนมากมายหลายชนิด เพราะถือว่า สื่อการเรียนการสอน คือ มือที่สามของครู ช่วยให้ครูสอนสนุก และมีประสิทธิภาพ⁹¹ นักวิชาการได้ให้ความหมายของสื่อการเรียนการสอนไว้ ดังนี้ สุราษฏร์ พรหมจันทร์ กล่าวว่า สื่อการ เรียนการสอน คือสิ่งต่างๆที่ใช้เป็นตัวกลางในกระบวนการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ระหว่างผู้ส่งกับผู้รับ (ครูกับผู้เรียน) ซึ่งอาจเป็นคำพูด คำเขียน รูปภาพ สัญลักษณ์ หรือแม้กระทั่งสีหน้าท่าทาง⁹² และภาวิ

⁹⁰กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบ นิติบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 55.

⁹¹ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, **การจัดและการบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย รามคำแหง, 2550), 130.

⁹²สุราษฏร์ พรหมจันทร์, **ยุทธวิธีการเรียนการสอนวิชาเทคนิค** (กรุงเทพฯ: สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2550), 101.

ดา ธาราศรีสุทธิ กล่าวว่าสื่อการเรียนการสอนเป็นตัวกลาง ตัวช่วย ในการให้ข้อมูลความรู้หรือสิ่งบอกกล่าวแก่ผู้เรียน แต่การใช้สื่อการเรียนการสอนให้ได้ผลนั้น ต้องตรงกับจุดประสงค์เนื้อหา และกิจกรรมของบทเรียน อีกทั้งยังต้องใช้อย่างประหยัด และคุ้มค่าอีกด้วย⁹³ ส่วนปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ให้ความหมายของสื่อการเรียนการสอนไว้ว่า คือสิ่งที่นำความรู้ไปสู่ผู้เรียน อยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์หรือไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็ได้⁹⁴

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังนี้ 1) จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดการและพัฒนาสื่อการเรียนรู้อะไรและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา 2) พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้อะไรและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา 3) พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้ข้อเท็จจริง เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆให้เกิดขึ้น และรวบรวมแหล่งสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ 4) พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น 5) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรในการจัดหาผลิตใช้ และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา⁹⁵

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ตั้งอยู่ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 โดยมีความรับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองสมุทรสงคราม อำเภออัมพวา อำเภอบางคนที จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงมัธยมศึกษาตอนต้น

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เป็นองค์กรในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสู่สากลบนพื้นฐานความหลากหลายทางวัฒนธรรมความเป็นไทยและดำรงเอกลักษณ์ความเป็นชาวสมุทรสงคราม

⁹³ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, การจัดการและการบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550), 131.

⁹⁴ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2553), 207.

⁹⁵กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556), 56.

พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุน ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมพื้นฐานของคนไทย
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าประสงค์

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา มีพัฒนาการที่เหมาะสมตามวัยและได้สมคุณนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัยและมีคุณภาพ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ
3. ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ที่มีทักษะที่เหมาะสมและมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ครอบคลุมและกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา รวมถึงบูรณาการการทำงานภายในกลุ่มต่างๆ

ข้อมูลจำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ตารางที่ 2 ข้อมูลจำนวนโรงเรียน แยกประเภทโรงเรียน จำนวนครู และนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ที่	อำเภอ	โรงเรียน	ประเภท		รวม	จำนวน	
			ทั่วไป	ขยายโอกาส		ครู	นักเรียน
1	เมืองสมุทรสงคราม	30	24	7	30	441	7239
2	อัมพวา	24	18	6	24	214	2749
3	บางคนที	18	16	2	18	149	1880
รวม		72	58	15	72	804	11,868

ที่มา: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม, แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ประจำปีงบประมาณ 2559 (ม.ป.ท., 2559), 10.

จากตารางที่ 2 แสดงข้อมูลจำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำแนกเป็นอำเภอ ได้ 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองสมุทรสงคราม มีโรงเรียนทั้งสิ้น 30 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนทั่วไป 24 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาส 7 โรงเรียน มีจำนวนครูทั้งสิ้น 441 คน นักเรียน 7,239 คน อำเภออัมพวา มีโรงเรียนทั้งสิ้น 24 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนทั่วไป 18 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาส 6 โรงเรียน มีจำนวนครูทั้งสิ้น 214 คน นักเรียน 2,749 คน และอำเภอบางคนที มีโรงเรียนทั้งสิ้น 18 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนทั่วไป 16 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาส 2 โรงเรียน มีจำนวนครูทั้งสิ้น 149 คน นักเรียน 1,880 คน รวมจำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามมีทั้งสิ้น 72 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนทั่วไป 58 โรงเรียน และโรงเรียนขยายโอกาส 15 โรงเรียน จำนวนครูทั้งสิ้น 804 คน นักเรียน 11,868 คน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พัชรา อุดมผล ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยสุดคือทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการติดต่อสื่อสาร และทักษะด้านภาวะผู้นำ ส่วนทักษะการประเมินผลและการให้รางวัลมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาพรวมการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่นที่จัดการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผล

ต่อการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่เลย เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹⁶

โสภา ตุ่มท่าช้าง ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านมโนภาพ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านศึกษาและการสอน และทักษะด้านเทคนิค และพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมและรายด้าน ทักษะด้านความรู้ความคิดส่งผลต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศ⁹⁷

สุภาพร รัตน์น้อย ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ ทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹⁸

⁹⁶พัชรา อุดมผล, “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2550), 170-173.

⁹⁷โสภา ตุ่มท่าช้าง, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 90-91.

⁹⁸สุภาพร รัตน์น้อย. “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2”

ภูริชัย ชัยศร ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านผู้บริหาร ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และทักษะการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹⁹

อิสรภาพ ทองบ่อ ได้ศึกษาการบริหารวิชาการของสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย ม่วงหวาน-กุดน้ำใส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาใน ศูนย์เครือข่ายม่วงหวาน-กุดน้ำใส โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติในระดับมาก สามลำดับแรกได้แก่ ด้านการแนะแนว ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา สำหรับด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น¹⁰⁰

กุลตรี พิกุลแกม ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วน

(สารนิพนธ์ปริญญาตรีมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2552), 4.

⁹⁹ภูริชัย ชัยศร, “ทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), บทคัดย่อ.

¹⁰⁰อิสรภาพ ทองบ่อ, “การบริหารวิชาการของสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย ม่วงหวาน-กุดน้ำใส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4” (รายงานการศึกษาคณะปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551), บทคัดย่อ.

ใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น อยู่ในระดับปานกลาง¹⁰¹

พระมหาณัฐพล ดอนตะโก ได้ศึกษาคุณธรรมของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ¹⁰²

พิสมัย สิมสีพิมพ์ ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้านและมีความแตกต่างกันตามขนาดโรงเรียนทั้งโดยรวมและรายด้านเกือบทุกด้าน 2) ประสิทธิผลการบริหารวิชาการ อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้านและมีความแตกต่างกันตามขนาดโรงเรียนทั้งโดยรวมและบางด้าน 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการและเป็นความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงมาก¹⁰³

วสันต์ ปรีดานันท์ ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนา

¹⁰¹ กุลทรี พิกุลแกม, “การบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), บทคัดย่อ.

¹⁰² พระมหาณัฐพล ดอนตะโก, “คุณธรรมของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), บทคัดย่อ.

¹⁰³ พิสมัย สิมสีพิมพ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2552), บทคัดย่อ.

หลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และการแนะแนวการศึกษา และอยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน และแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม ควรดำเนินการดังนี้ ควรมีการวางแผนพัฒนาหลักสูตร โดยให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน นำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูมีการวัด ประเมินผลตามสภาพจริง ทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและนำเผยแพร่ให้กับองค์กรอื่น จัดหาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยตรงกับความต้องการของครูผู้สอน ควรสร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ปฏิบัติการนิเทศภายในโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง วางแผนการแนะแนวจากการร่วมมือระหว่างครูและผู้ปกครอง ควรมีแผนพัฒนาปรับปรุงประกันคุณภาพภายใน ควรมีศูนย์บริหารวิชาการให้แก่ชุมชน และควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อแลกเปลี่ยนการบริการทางวิชาการซึ่งกันและกัน¹⁰⁴

ณปภัช รุ่งโรจน์ ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และพบว่าระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารงานวิชาการกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰⁵

โสภา วงษ์นาคเพ็ชร ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงาน

¹⁰⁴วสันต์ ปรีดานันท์, “การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

¹⁰⁵ณปภัช รุ่งโรจน์, “การบริหารงานวิชาการกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

วิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและสถานศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ ที่การศึกษา และการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ตามลำดับ¹⁰⁶

ดุจดาว จิตใส ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่าการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และพบว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่าการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰⁷

พีรพัฒน์ รุ่งเรือง ได้ศึกษาเรื่องทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1 พบว่าทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก¹⁰⁸

¹⁰⁶โสภา วงษ์นาคเพ็ชร, “การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

¹⁰⁷ดุจดาว จิตใส, “การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

¹⁰⁸พีรพัฒน์ รุ่งเรือง, “ทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

วันเผด็จ มีชัย ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน และด้านการส่งเสริมบรรยากาศ วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตามลำดับ อันดับสุดท้าย คือ ด้านการนิเทศการศึกษา ส่วนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ระดับมาก ทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ตามลำดับ อันดับสุดท้าย คือ ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นมีความสัมพันธ์กันกับทางบวกกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ในระดับมาก¹⁰⁹

นิกัญชลา ลั่นเหลือ ได้ศึกษาโมเดลสมกรโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และจากการเปรียบเทียบ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05¹¹⁰

ราชกุมารี ดุเบย ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะของผู้บริหารกับการ

¹⁰⁹วันเผด็จ มีชัย, “ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), บทคัดย่อ.

¹¹⁰นิกัญชลา ลั่นเหลือ, “โมเดลสมกรโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), บทคัดย่อ.

ดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹¹¹

อุราภรณ์ คุณาเอก ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านมโนภาพ และทักษะด้านเทคนิค และพบว่าการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ การให้ความรู้ก่อนการดำเนินงานนิเทศ การวางแผนการนิเทศ การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ และการประเมินการนิเทศ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านมโนภาพและด้านเทคนิคส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1¹¹²

อินทอร โควังชัย ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่าระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีค่ามากที่สุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และด้านการวัดผลและประเมินผล ส่วนด้านที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ด้านการนิเทศการศึกษา¹¹³

¹¹¹ราชกุมารี คูเบย์, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), บทคัดย่อ.

¹¹²อุราภรณ์ คุณาเอก, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), บทคัดย่อ.

¹¹³อินทอร โควังชัย, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4” (รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), บทคัดย่อ.

หทัยทิพย์ ลิขัณทกสมิต ได้ศึกษาการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และพบว่าการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่าการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹¹⁴

สรารุณ ธิตย์พงษ์ ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต1 พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการนิเทศการศึกษา¹¹⁵

เศรษฐราณี ทรวดทรง ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า 1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดคือด้านมนุษย และด้านเทคนิคเป็นด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด 2. การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านการนำองค์กรเป็นด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุดคือ ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 3. ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมทั้งภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง โดยมีค่า

¹¹⁴ หทัยทิพย์ ลิขัณทกสมิต, “การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), บทคัดย่อ.

¹¹⁵ สรารุณ ธิตย์พงษ์, “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต1” (รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2555), บทคัดย่อ.

ความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้อยตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01¹¹⁶

ฐะปะนีย์ สระทองพรม ที่ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ด้านการศึกษาและการสอน และด้านความรู้ความคิด ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹¹⁷

นิลวรรณ วัฒนา ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี พบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี มีการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และที่ตั้งโรงเรียน พบว่า มีสภาพการบริหารงานวิชาการโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามสถานภาพและรูปแบบการจัดชั้นเรียน พบว่า มีสภาพปฏิบัติงานด้านการบริหารวิชาการโดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) การศึกษาปัญหา พบมากที่สุดด้านบุคลากรขาดความรู้ ในการบริหารงานวิชาการ รองลงมาคือ ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร บุคลากรขาดทักษะในการปฏิบัติงาน การขาดงบประมาณในการพัฒนา มีข้อเสนอแนะคือ การจัดอบรม การทำคู่มือการปฏิบัติงาน การพัฒนาหลักสูตร

¹¹⁶ เศรษฐราณี ทรวดทรง, “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), บทคัดย่อ.

¹¹⁷ ฐะปะนีย์ สระทองพรม, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), บทคัดย่อ.

การติดตามอย่างต่อเนื่องโดยศึกษานิเทศก์ และการระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วนมาสนับสนุนการบริหาร¹¹⁸

งานวิจัยต่างประเทศ

บูก (Bugg) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาและการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาในระดับมัธยมตอนปลายสองแห่งในมลรัฐอิลลินอยซ์ พบว่า การประกันคุณภาพการศึกษาส่งผลดีต่อแผนการสอนของโรงเรียนทั้งสองแห่ง โดยก่อนที่จะมีการนำการประกันคุณภาพและแผนพัฒนามาใช้นั้น โรงเรียนทั้งสองแห่งยังไม่ได้ใช้ระเบียบโครงสร้างในการปรับปรุงโรงเรียน ถึงแม้ว่าการประกันคุณภาพจะประสบความสำเร็จในเรื่องการปรับปรุง แต่ยังเป็นข้อถกเถียงว่า สิ่งแวดล้อมบางประการอาจทำให้โรงเรียนไม่สามารถค้นหาปัญหาที่แท้จริงได้ โรงเรียนในชนบทที่ห่างไกลออกไปสามารถใช้กระบวนการประกันคุณภาพ เพื่อเป็นการกระตุ้นการพัฒนาโครงสร้างการจัดระเบียบของโรงเรียน ในขณะที่โรงเรียนที่อยู่ในตัวเมืองไม่สามารถทำตามกระบวนการได้สำเร็จ¹¹⁹

พินโต, ซิมป์สัน และแบ็คเคน (Pinto, Simpson and Bakken) ศึกษาเรื่อง การวิจัยเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารสำหรับนักเรียนที่มีความพิการรุนแรง พบว่า การสื่อสารเป็นกุญแจสำคัญในการเรียนรู้เพราะสิ่งที่เราเรียนรู้ขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างน้อยสองคนร่วมกัน การสื่อสารสามารถเกิดขึ้นได้ แม้ว่ามนุษย์บางคนมีความพิการรุนแรง ซึ่งอาจจะมีข้อจำกัด ทักษะในการสื่อสารของบุคคลที่มีความพิการรุนแรงอาจไม่สามารถเข้าถึงหรือควบคุมได้เต็มรูปแบบ เหมือนกับคนส่วนใหญ่ (เช่น การพูด การแสดงออกทางสีหน้า การเคลื่อนไหวร่างกาย จ้อง ชี้ สัมผัส และพิมพ์) การสื่อสารจะประสบความสำเร็จเมื่อคู่สื่อสารเกิดความเข้าใจในข้อความที่ได้รับมา โดยทั่วไปแล้วความสำเร็จจะสะท้อนให้เห็นเมื่อคนๆ หนึ่งได้รับสิ่งที่เขาต้องการ หรือได้รับการยอมรับจากคู่สื่อสาร และคู่สื่อสารตอบสนองกลับคืนมาตามที่ต้องการ¹²⁰

¹¹⁸ นิลวรรณ วัฒนา, “การศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี” (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2556), บทคัดย่อ.

¹¹⁹ Andrew Bugg, “Quality Assurance and Improvement Planning in Illinois High Schools” (Ph.D. Educational Administration, Illinois University, 2000), 74.

¹²⁰ Peg Pinto, Cynthia Simpson and Jeffrey P. Bakken, “Research-based instructions to increase communication skills for students with severe disabilities,” *International journal of special education* 24, 3 (2003): 99.

เนลสันและคณะ (Nelson and others) ได้ศึกษามุมมองของผู้ให้คำปรึกษาจากหญิง 8 คน ชาย 4 คน จากการคัดเลือกของผู้เชี่ยวชาญด้านการนิเทศโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับประสบการณ์ด้านการให้คำปรึกษา ความเชื่อในการใช้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ ผู้ที่ให้คำปรึกษาที่มีประสบการณ์ในการนิเทศได้อภิปรายกระบวนการนิเทศของแต่ละบุคคลต่างก็ยอมรับข้อบกพร่อง ความล้มเหลว วิวัฒนาการ รวมทั้งการเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น กลุ่มผู้ให้คำปรึกษามีความเชื่อว่าการสร้างเครือข่ายการนิเทศที่เข้มแข็ง การอภิปรายเพื่อประเมินผลทันที เป็นการสร้างรูปแบบการนิเทศที่เปิดกว้างทางความคิดและอยู่ภายใต้ เงื่อนไขของเวลา ความน่าเชื่อถือของกระบวนการนิเทศซึ่งขึ้นอยู่กับรูปแบบการนิเทศทางความคิดเห็นที่แตกต่าง การนำยุทธศาสตร์ทั้งหมดมาพัฒนากระบวนการนิเทศทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม การค้นพบข้อโต้แย้งของกลุ่มผู้ร่วมงาน ความเป็นตัวของตัวเอง กระบวนการนิเทศที่แตกต่าง การเข้มงวดต่อผู้เข้ารับการนิเทศ ซึ่งเป็นกระบวนการนิเทศแบบคู่ขนานทำให้ได้ผลการนิเทศสะท้อนกลับจากผู้รับการนิเทศได้อย่างถูกต้อง¹²¹

ซานเตียโก วาร์กัส (Santiago – Vargas) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของรูปแบบการเรียนรู้และความสัมพันธ์กันของผู้บริหารงานวิชาการและผู้บริหารงานกิจการนักเรียน โดยพบว่าผู้บริหารงานวิชาการและผู้บริหารงานกิจการนักเรียนมีส่วนช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ตามเป้าหมาย แต่ปัญหาของการทำงานร่วมกันก็คือการขาดความร่วมมือและประสานงานกันในการตัดสินใจหรือการวางนโยบายต่าง ๆ ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อการพัฒนานักเรียน ดังนั้นในการปฏิบัติงานทั้งสองฝ่ายจึงควรร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน¹²²

ฟรอสท์และคณะ (Frost and Others) ได้ทำการศึกษาในเรื่องของการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักศึกษา ด้วยความสัมพันธ์กันของฝ่ายวิชาการกับฝ่ายกิจการนักเรียน ซึ่งพบว่าการมีส่วนร่วมกันของฝ่ายวิชาการกับฝ่ายกิจการนักเรียนที่ประกอบไปด้วย การจัดหลักสูตรที่อ้างอิงประสบการณ์ การเรียนรู้แบบกลุ่ม สภาพชีวิตนักเรียน และการบริการทางการเรียน จะมีส่วนช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนนักศึกษาประสบความสำเร็จมากขึ้น¹²³

¹²¹Nelson, Mary Lee and others, “Working with Conflict in Clinical Supervision: Wise Supervisors’ Perspectives,” *Journal of Counseling Psychology* 55, 2 (April, 2008), 172-184.

¹²²Mayra E. Santiago – Vargas, “The Relationship of Mental Models to Learning and Partnerships between Academic and Student Affairs Deans in Puerto Rican Undergraduate Education,” (Ph.D. Dissertation, Walden University, 2010): 45.

¹²³Robert A. Frost and Others, “Enhancing Student Learning With Academic and Student Affairs Collaboration,” *Community College Enterprise* 16, 1 (2010): 37 -51.

อเดเกไมล์ (Adegbemile) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียให้มีประสิทธิภาพ โดยในการศึกษาครั้งนี้เป็นการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนการสอน ทักษะด้านการจัดการบุคลากร และทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะทั้ง 3 ด้าน มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการใช้พัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยในทักษะด้านการเรียนการสอนนั้น ประกอบด้วย การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน เพื่อจะได้มีจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ในการสร้างแผนการสอน มีกิจกรรมสำหรับการเรียนการสอน มีการประเมินแผนการเรียนการสอน และประเมินครู เพื่อนำไปพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ๆ สำหรับทักษะการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ลักษณะความเป็นผู้นำที่กระตุ้นความสนใจของบุคลากร มีความสนใจในการให้ความช่วยเหลือและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร¹²⁴

โฮมเมส และ แวน เดอ โมเลน (Hommes and Van der Molen) ศึกษาเรื่อง ผลของการฝึกทักษะการสื่อสารด้วยตนเอง ความสามารถของตนเอง แรงจูงใจ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร พบว่า การฝึกทักษะการสื่อสารเท่านั้นที่จะเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ถ้ามีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ทักษะนั้น นอกเหนือจากความเชื่อที่ว่าพวกเขามีความสามารถ พฤติกรรม (การรับรู้ความสามารถของตัวเอง) ในศึกษานี้กำหนดแรงจูงใจเป็นค่าที่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้ทักษะการสื่อสาร และความคาดหวังในผลที่มีต่อการใช้ทักษะการสื่อสาร แสดงให้เห็นว่าการฝึกอบรมกับสถานการณ์ในชีวิตจริงที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ นอกจากนี้สามารถเพิ่มแรงจูงใจขึ้นได้โดยการให้ข้อเสนอแนะในเชิงบวกอย่างเพียงพอ ในโปรแกรมการฝึกอบรมโดยใช้วิธีการสร้างแบบจำลอง การแสดงบทบาทสมมติ นักเรียนที่ยังคงเรียนรู้ทักษะของตัวเองจะประสบความสำเร็จด้วยตนเอง อาจมีแรงจูงใจพิเศษบางอย่างเพิ่มขึ้น¹²⁵

โมสตาฟาและคณะ (Mostafa and Orthers) ได้ทำการศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของทักษะการบริหารจากทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยใน

¹²⁴Oluwadare Adegbemile, "Principals' Competency Needs for Effective Schools' Administration in Nigeria," *Journal of Education and Practice* 2, 4 (2011): 17-18.

¹²⁵Mark A. Hommes and Henk T. Van der Molen, "Effects of a Self-instruction Communication Skills Training on Skills, Self-efficacy, Motivation, and Transfer," *European Journal of Open, Distanc and E-Learning* (2012): 4.

ประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิค¹²⁶

อีรอสแกน (Erozkan) ศึกษาเรื่อง ผลของทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลและทักษะการแก้ปัญหาทางสังคมด้วยความสามารถของตน พบว่า ทักษะการสื่อสารมีบทบาทสำคัญมากในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสารเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นเมื่อการส่งข้อความเดียวกันกับที่ได้รับ ความเข้าใจในความต้องการและความเข้าใจในข้อความจากทั้งผู้ส่งและผู้รับมีส่วนร่วมช่วยในการสื่อสาร การแก้ปัญหาที่เหมาะสม ทำได้โดยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพซึ่งใช้ได้กับปัญหาทั่วไป ปัญหาของผู้คนจะต้องแก้ออกมาในเครือข่ายการสื่อสารระหว่างบุคคลและการแก้ปัญหาต้องมีการใช้ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนที่ควรให้ความสนใจกับปัญหาของผู้อื่น และใช้วิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน ยอมรับ และพร้อมที่จะเริ่มต้นการสื่อสารที่ดี บุคคลที่ประสบความสำเร็จในการสื่อสารโดยทั่วไปจะมีความมั่นใจในตนเอง มีความเคารพและเปิดกว้างทางการสื่อสารร่วมกับผู้อื่น บุคคลที่ขาดความมั่นใจ จะเกิดความกลัว และประสบปัญหาในการสื่อสาร¹²⁷

เรซ่า (Raza) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาของ University of Peshawar ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การศึกษาวัตถุประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในระยะเวลา 5 ปี สรุปผลได้จาก จำนวนของบุคลากรผู้สอนทั้งหมด จำนวนนักเรียนที่ลงทะเบียนเรียน ผลงานประจำปี และการศึกษาดูงานจากบุคคลภายนอก¹²⁸

¹²⁶Afshari Mostafa and Orthers, "Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran," **World Applied Sciences Journal** 20, 3 (2012): 388 - 394.

¹²⁷Atilgan Erozkan, "The Effect of Communication Skills and Interpersonal Problem Solving on Social Self-Efficacy," **Educationan Sciences Theory & Practice** 13, 2 (Spring 2013): 742.

¹²⁸Khistro Kaleem Raza, "Comparative Study of Academic Achievemants of School at Secondary Level under the Administration of University of Peshawar," **Journal Educational Research** 13, 2 (2013): 13 - A.

สรุป

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด พร้อมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวมาแล้ว จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องประกอบด้วยทักษะของผู้บริหาร ตามแนวความคิดของ ฮอยล์ อิงลิช และ สเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy) ประกอบด้วย 1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) 2) การกำหนดนโยบายและการปกครอง (Policy and Governance) 3) การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Communication and Community Relations) 4) การบริหารจัดการองค์กร (Organizational Management) 5) การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Planning and Development) 6) การจัดการเรียนรู้ (Instructional Management) 7) การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Staff Evaluation and Personnel Management) 8) การบริหารจัดการบุคลากร (Staff Development) 9) การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผล และการวางแผน (Educational Research, Evaluation, and Planning) 10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership) และสิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารงานก็คือ การบริหารงานวิชาการ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารขอบข่ายงานงานวิชาการตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการดังนี้ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 2) การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 3) ความสัมพันธ์ของทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ซึ่งวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนและระเบียบวิธีวิจัยดังมีรายละเอียด ต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุจุดมุ่งหมายของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนของการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาข้อมูล สถิติ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัย รับข้อเสนอแนะของกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์มาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ทดสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ แล้วนำเครื่องมือที่สร้างขึ้น ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ มาตรวจสอบความถูกต้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผล การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายงานผลการวิจัย นำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

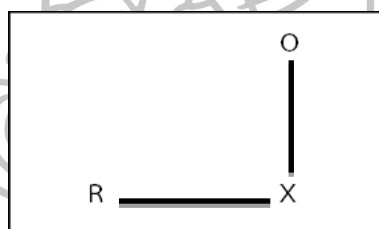
ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยลักษณะกลุ่มประชากรเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ	R	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวนทั้งสิ้น 72 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนในอำเภอเมืองสมุทรสงคราม จำนวน 31 โรงเรียน อำเภออัมพวาจำนวน 24 โรงเรียน และอำเภอบางคนทีจำนวน 17 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 63 โรงเรียน แล้วผู้วิจัยเลือกตัวอย่างตามโอกาสทางสถิติ (probability sampling) โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) โดยจำแนกประเภทอำเภอ

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยโดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 3 คนประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการหรือรักษา ราชการแทน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ 1 คน และ 3) ครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 189 คน รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามอำเภอ

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม						
อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล			รวม
			ผู้อำนวยการหรือรักษา ราชการแทน	รองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการหรือ หัวหน้างานวิชาการ	ครู	
เมืองฯ	31	27	27	27	27	81
อัมพวา	24	21	21	21	21	63
บางคนที	17	15	15	15	15	45
รวม	72	63	63	63	63	189

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

¹Robert V. Krejcie, and Daryle W.Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Educational and Psychological Measurement*, 3 (November 1970): 608.

2. **ตัวแปรต้น (X_{tot})** เป็นตัวแปรทักษะของผู้บริหารตามแนวความคิดของฮอยล์ อิงลิช และ สเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy) ประกอบด้วย 10 ด้าน คือ

2.1 ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership: X_1) หมายถึง การแถลงวิสัยทัศน์และการสื่อสารกับเขตพื้นที่และโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ สร้างกิจกรรมผสมผสานวัฒนธรรมที่ระบุอัตลักษณ์ของชุมชน วางแผนงานโรงเรียนให้มีกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับทุกคนในชุมชน การออกแบบแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน ปรัชญาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงภูมิทัศน์ วิเคราะห์ผลสอบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ รายงานผลการเรียนในปีที่ผ่านมาให้ผู้ปกครองทราบ ทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นความสำคัญที่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย เปรียบเทียบแผนกลยุทธ์กับโรงเรียนอื่นๆในเขตพื้นที่ มอบอำนาจให้ผู้อื่นเพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น จัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร จัดสรรแหล่งงบประมาณ บุคลากรและอุปกรณ์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของเขตพื้นที่หรือโรงเรียน

2.2 การกำหนดนโยบายและการปกครอง (Policy and Governance: X_2) หมายถึง ความเข้าใจระบบโรงเรียนรัฐบาลในระบอบประชาธิปไตย การอธิบายกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างหัวหน้างานกับคณะผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน การกำหนดและร่างนโยบายเพื่อจะสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพแก่เด็กและเยาวชน สาธิตการแก้ไขความขัดแย้งและทักษะความไวในปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่าง การก่อตั้งการบริการความร่วมมือระหว่างโรงเรียน

2.3 การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Communication and Community Relations: X_3) หมายถึง มีการสร้างความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการจัดลำดับความสำคัญในการสื่อสารในชุมชน เชิญชวนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อนักเรียน สร้างความสมานฉันท์ในโรงเรียน มีการพัฒนาทักษะในการให้ความร่วมมือและการสร้างความสมานฉันท์ มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ร่วมกันกับชุมชน มีการนำเสนอความคิดเห็นของตัวแทนจากกลุ่มสังคมที่หลากหลาย

2.4 การบริหารจัดการองค์กร (Organizational Management: X_4) หมายถึง การนำเอาการตัดสินใจที่เป็นข้อขัดแย้งในปัจจุบันของโรงเรียนมาวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขกระบวนการตัดสินใจนั้น มีการอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจแต่งตั้งตัวแทนโรงเรียนในตำแหน่งต่างๆ การปฏิบัติตามข้อบังคับตามกฎเกณฑ์ของโรงเรียน มีการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มศักยภาพงานบริหาร อธิบายนโยบายพร้อมทั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวางแผนทางการเงิน พัฒนาและประเมินผลระบบสนับสนุนงานบริหารเช่นพัฒนาระบบการดูแลปัญหาทั่วไปในโรงเรียน ประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงระบบสนับสนุนในโรงเรียน สร้างระบบซ่อมบำรุงสำหรับ

โรงเรียน ทบทวนการประเมินพื้นฐานแบบคู่ขนานระหว่างโรงเรียนและธุรกิจตามหลักการบริหาร คุณภาพ ว่าเหมาะสมหรือไม่ แสดงการตรวจสอบการจัดการหลักสูตรเบื้องต้น ระบุความเสี่ยงในการ จัดระบบตรวจสอบและประเมินว่าเป็นแนวคิดที่ดีหรือไม่ในการใช้ในโรงเรียน

2.5 การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Planning and Development: X₅) หมายถึง พัฒนาแผนสำหรับการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้ตอบสนองต่อความ หลากหลายของนักเรียนในชุมชน พัฒนาและจัดการบริการอย่างมีอาชีพให้แก่แก่นักเรียนที่หลากหลาย ได้เรียนรู้ที่ดีที่สุด ออกแบบระบบตรวจสอบหลักสูตรที่เอื้ออำนวยต่อครูผู้สอนให้สามารถใช้วิธีการ สอนที่หลากหลาย มีการประเมินความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งปัจจุบันและอนาคต มีการ พัฒนาแผนการประเมินผลนักเรียนในโรงเรียน การแสดงการจัดเรียงหลักสูตรที่เข้าใจง่ายเพื่อพัฒนา ผลงานนักเรียน วางแผนและสร้างการบริการที่มีแนวคิดสอดคล้องกับการจัดเรียงหลักสูตร พัฒนา กระบวนการประเมินระดับความเชื่อมโยง สอดคล้องของหลักสูตร พัฒนาแผนการประเมินเนื้อหาซึ่ง ใช้ในการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มความเข้าใจแก่นักเรียน ออกแบบ ประเมิน แก้ไขหลักสูตรร่วมกับ กิจกรรมนอกหลักสูตร เลือกหัวข้อหลักสูตรที่เป็นที่สนใจของชุมชนพร้อมทั้งศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พัฒนาแผนงานเทคโนโลยีในชุมชนที่สามารถบูรณาการเข้ากับแผนกลยุทธ์ พัฒนาและจัดหาอุปกรณ์ ต่างๆเพื่อช่วยครูผู้สอนในการใช้เทคโนโลยี

2.6 การจัดการเรียนรู้ (Instructional Management: X₆) หมายถึง พัฒนา ปรับปรุงและควบคุมกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและสภาพแวดล้อม การเรียนรู้ จัดการประชุมเพื่อให้ครูสร้างแรงจูงใจในการเรียน มีการกำหนดจำนวนนักเรียนต่อ ห้องเรียน รับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการจัดการห้องเรียน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างครูเกี่ยวกับวิธีการสอนในห้องเรียน มีการวิเคราะห์การใช้งบประมาณในการส่งเสริมการเรียนรู้ ของนักเรียน วิเคราะห์และประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามตัวชี้วัดการเรียนรู้

2.7 การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Staff Evaluation and Personnel Management: X₇) หมายถึง ทบทวนแผนประเมินโรงเรียน สร้างแบบสำรวจครูและ บุคลากรเกี่ยวกับแผนการประเมินในปัจจุบัน พัฒนาการรับบุคลากร การคัดเลือกและการเลื่อนขั้น

2.8 การบริหารจัดการบุคลากร (Staff Development: X₈) หมายถึง ออกแบบแผนการประเมินการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากร ประชุมการพัฒนา บุคลากรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของครูเพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตครู มีการประเมินส่วนบุคคล ที่เกี่ยวกับที่มาของความเครียดและวิธีที่ใช้ในการลดความเครียด วิเคราะห์กิจกรรมที่ช่วยในการ วินิจฉัยความเครียดและความสุข พัฒนาแผนในการลดความเครียดและเพิ่มความสุข มีการพัฒนาด้าน สุขภาพและคุณธรรมองค์กร จัดกิจกรรมที่สร้างความเป็นทีมเพื่อฝึกกระบวนการทำงานของฝ่าย

บริหารและคณะกรรมการให้เป็นระบบ วิเคราะห์ทีมของตนเองและหาหลักการสำหรับการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ พัฒนาแผนที่จะทำให้ทีมดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้

2.9 การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Educational Research, Evaluation, and Planning: X₉) หมายถึง การใช้รูปแบบงานวิจัยและวิธีการวิจัยที่หลากหลาย มีการใช้รูปแบบงานวิจัยเป็นพื้นฐานและมาตรฐานสำหรับการประเมินต่างๆทางการศึกษา การมีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในอนาคต

2.10 ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership: X₁₀) หมายถึง สอบถามครู บุคลากรและนักเรียนเกี่ยวกับการมีคุณธรรมและความภาคภูมิใจตนเอง มีการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน มีการวางแผนกลยุทธ์ที่จะส่งเสริมด้านความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 17 ข้อ ดังนี้

3.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y₁) หมายถึง การวิเคราะห์และจัดกรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชน จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษา เพื่อจัดประสบการณ์และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง

3.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y₂) หมายถึง การวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย จัดทำกรอบในการดำเนินงาน ตลอดจน ดูแล นิเทศ กำกับและติดตาม ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y₃) หมายถึง การจัดทำแผนการเรียนรู้อุ้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ การจัดการสอนวัดผลและประเมินผล ตามแนวปฏิรูปการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของผู้เรียน

3.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y₄) หมายถึง การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา

3.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y₅) หมายถึง การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะ กระบวนการคิด ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ

คิดเป็น ทำเป็น จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียนพร้อมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้า พัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้เพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้

3.6 การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y₆)

หมายถึง การกำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษา วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนรู้และอนุมัติผลการเรียน จัดให้มีการประเมินผล การเรียนรู้และจัดให้มีการซ่อมเสริม พัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

3.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y₇) หมายถึง การ

กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัย พัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยกระบวนการวิจัย รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y₈) หมายถึง การจัดแหล่ง

เรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ จัดระบบข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3.9 การนิเทศการศึกษา (Y₉) หมายถึง การสร้างความตระหนักให้แก่ครูและ

ผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายใน จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศ การศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.10 การแนะแนว (Y₁₀) หมายถึง การกำหนดนโยบายและจัดระบบงาน

โครงสร้างงานแนะแนวและระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนว คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเป็นครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว ดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุน การดำเนินงานแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชน

3.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y₁₁)

หมายถึง การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำระบบการบริหารงานที่มีโครงสร้างชัดเจน ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ จัดให้มีการติดตามตรวจสอบ คุณภาพการศึกษา มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษา จัดทำรายงานประจำปี

ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y₁₂) หมายถึง การ ส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหา ความรู้ พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

3.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ องค์กรอื่น (Y₁₃) หมายถึง การประสานความร่วมมือวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรภาครัฐและ เอกชน จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการและวัฒนธรรม ทำบันทึก ข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y₁₄) หมายถึง การประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการและสถาบันอื่น จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณเพื่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

3.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ สถานศึกษา (Y₁₅) หมายถึงการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ สถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน นำระเบียบและแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

3.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y₁₆) หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับ หลักสูตรสถานศึกษา จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบแบบฝึกหัด ใบงาน และใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนพิจารณาคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบแบบฝึกหัด ใบงาน และใบความรู้ เพื่อใช้ ประกอบการเรียนการสอน

3.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y₁₇) หมายถึง การจัดให้ มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดการและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อ

การศึกษาของสถานศึกษา พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้อรรถประโยชน์ และรวบรวม แหล่งสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น นิเทศ ติดตาม และ ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรในการจัดหาผลิต ใช้ และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัยคือ แบบสอบถามความคิดเห็น (questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษาสูงสุด 4) ตำแหน่งปัจจุบัน 5) ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือตามแนวคิดของแนวคิดของฮอยล์ อิง ลิช และ สเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy) จำนวน 68 ข้อ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 96 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด
ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5

ระดับ 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก
ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4

ระดับ 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง
ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3

ระดับ 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย
ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2

ระดับ 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ให้น้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมและแบบสอบถามที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม ภายใต้การแนะนำและคำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและการปรับปรุงพัฒนา

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข สำนวน ภาษา ตลอดจนเนื้อหาให้สอดคล้องกับจุดประสงค์และนิยามตัวแปร โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item-Objective congruence) โดยความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมืออยู่ระหว่าง 0.6 - 1.0

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 10 โรงเรียน คือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามจำนวน 9 โรงเรียน และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1 จำนวน 1 โรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 30 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณและวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (reliability) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)² ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.984

ขั้นที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามจำนวน 63 โรงเรียน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างราบรื่น และถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1 ทำหนังสือเรียนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยให้แต่ละโรงเรียนส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ และในบางแห่งผู้วิจัยจะเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

²Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 4th ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1984), 160-161.

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามทั้งหมดกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

- 1 ตรวจสอบความสมบูรณ์แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาซึ่งมีความสมบูรณ์ครบทุกฉบับ
- 2 ลงรหัสข้อมูล นำไปคำนวณค่าสถิติ
- 3 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ค่าความถี่ (frequency: f) และค่าร้อยละ (percentage : %)

2 การวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สถิติที่ใช้คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: SD) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) ที่ได้ ไปเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best)³ ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ทักษะของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ทักษะของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ทักษะของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ทักษะของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ทักษะของผู้บริหาร/การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

³ John W. Best, *Research in Education* (New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970), 190.

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ สถิติที่ใช้คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient correlation) โดยพิจารณาค่าความสัมพันธ์ ตามแนวคิดของฮิงเกิ้ล (Hinkle)⁴ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.90 – 1.00 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 – 0.90 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.50 – 0.70 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 – 0.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 – 0.30 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กันต่ำมาก



⁴Dennis E. Hinkle, *Applied Statistics for the Behavior Sciences*, 4th ed. (New York: Houghton Mifflin, 1998), 118.

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นแบบพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

- 1) ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
- 2) การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
- 3) ความสัมพันธ์ของทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่1 การเตรียมโครงการวิจัย ขั้นที่2 การดำเนินการวิจัย ขั้นที่3 การรายงานผลการวิจัย โดยกลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามจำนวน 63 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรักษาราชการแทนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการและครู รวมทั้งสิ้น 189 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร ตามแนวคิดของฮอยล์ อิงลิช และ สเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy) และการบริหารวิชาการในโรงเรียน ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและนำไปทดลองใช้ในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือเท่ากับ 0.984 จากนั้นนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage : %) มีขัณมีเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Definition: SD) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient correlation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 63 โรงเรียน ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 63 โรงเรียน 189 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้อำนวยการหรือรักษาราชการแทน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ และครูรวมทั้งสิ้น 189 คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยหาค่าความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	1. ชาย	47	24.87
	2. หญิง	142	75.13
	รวม	189	100.00
2	อายุ		
	1. อายุ 21-30 ปี	21	11.11
	2. อายุ 31-40 ปี	48	25.40
	3. อายุ 41-50 ปี	37	19.58
	4. อายุ 51-60 ปี	83	43.91
	รวม	189	100.00
3	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	1. ปริญญาตรี	100	52.91
	2. ปริญญาโท	83	43.92
	3. ปริญญาเอก	6	3.17
	รวม	189	100.00
4	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	1. ผู้อำนวยการหรือรักษาราชการแทน	63	33.33
	2. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ	63	33.33
	3. ครู	63	33.34
	รวม	189	100.00
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
	1. 1 - 5 ปี	40	20.16
	2. 6 - 10 ปี	33	17.46
	3. 11 - 15 ปี	10	5.29
	4. 16 - 20 ปี	20	10.58
	5. 21 - 25 ปี	9	4.76
	6. 26 - 30 ปี	20	10.58
	7. มากกว่า 30 ปี	57	31.17
	รวม	189	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 75.13 รองลงเป็นเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 24.87 ช่วงอายุ 51-60 ปีมากที่สุดจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 43.91 รองลงมาคือช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 25.40 รองลงมาคือช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 19.58 น้อยที่สุดคือช่วงอายุ 21-30 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 ส่วนระดับการศึกษาสูงสุดมากที่สุดคือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 52.91 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 83 คิดเป็นร้อยละ 43.92 และน้อยที่สุดคือระดับปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 ตำแหน่งปัจจุบันมีผู้ให้ข้อมูลเท่ากัน คือ ผู้อำนวยการหรือรักษาราชการแทน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ และครู จำนวนตำแหน่งละ 63 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันมากที่สุดคือช่วงมากกว่า 30 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 31.17 รองลงมาคือ 1-5 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 20.16 รองลงมาคือ 6-10 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 17.46 รองลงมาคือ 16-20 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.58 รองลงมาคือ 11-15 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.29 และน้อยที่สุดคือ ช่วง 21-25 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ในการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: SD) จากกลุ่มตัวอย่าง 63 โรงเรียน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของของเบสท์ (Best) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 5 ถึงตารางที่ 15

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=63)

ด้าน	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot})	\bar{x}	SD	ระดับ
1	ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (X_1)	4.22	0.51	มาก
2	การกำหนดนโยบายและการปกครอง (X_2)	4.24	0.55	มาก
3	การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (X_3)	4.36	0.46	มาก
4	การบริหารจัดการองค์กร (X_4)	4.27	0.52	มาก
5	การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (X_5)	4.30	0.53	มาก
6	การจัดการเรียนรู้ (X_6)	4.38	0.51	มาก
7	การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (X_7)	4.32	0.55	มาก
8	การบริหารจัดการบุคลากร (X_8)	4.25	0.58	มาก
9	การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (X_9)	4.19	0.71	มาก
10	ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (X_{10})	4.37	0.57	มาก
โดยภาพรวม (X_{tot})		4.28	0.46	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.46$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยคือ การจัดการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.51$) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.57$) การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน ($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.46$) การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.55$) การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.53$) การบริหารจัดการองค์กร ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.52$) การบริหารจัดการบุคลากร ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.58$) การกำหนดนโยบายและการปกครอง ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.55$) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 4.22$, $SD = 0.51$) การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน ($\bar{x} = 4.19$, $SD = 0.71$) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.46 - 0.71 หมายความว่าข้อมูลมีการกระจายปานกลางแสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

เมื่อวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5 ถึงตารางที่ 14

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (X_1)

(n = 63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (X_1)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	แถลงวิสัยทัศน์กับเขตพื้นที่และโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.19	0.75	มาก
2	สร้างกิจกรรมผสมผสานวัฒนธรรมที่ระบุอัตลักษณ์ของชุมชน	4.23	0.63	มาก
3	วางแผนงานโรงเรียนให้มีกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับทุกคน	4.22	0.63	มาก
4	ออกแบบแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน ปกป้องหาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงภูมิทัศน์	4.31	0.57	มาก
5	วิเคราะห์ผลสอบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้	4.12	0.71	มาก
6	รายงานผลการเรียนในปีที่ผ่านมาให้ผู้ปกครองทราบ	4.35	0.60	มาก
7	ทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นความสำคัญที่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย	4.21	0.60	มาก
8	เปรียบเทียบแผนกลยุทธ์กับโรงเรียนอื่นๆในเขตพื้นที่	4.16	0.74	มาก
9	มอบอำนาจให้ผู้อื่นเพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น	4.17	0.67	มาก
10	จัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร	4.20	0.70	มาก
11	จัดสรรแหล่งงบประมาณ บุคลากรและอุปกรณ์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของเขตพื้นที่หรือโรงเรียน	4.27	0.69	มาก
ภาพรวม (X_1)		4.22	0.51	มาก

จากตารางที่ 6 ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (X_1) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, $SD = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ รายงานผลการเรียนในปีที่ผ่านมาให้ผู้ปกครองทราบ ($\bar{x} = 4.35$, $SD = 0.60$) ออกแบบแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน ปกป้องหาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงภูมิทัศน์ ($\bar{x} = 4.31$, $SD = 0.57$) จัดสรรแหล่งงบประมาณ บุคลากรและอุปกรณ์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของเขตพื้นที่หรือโรงเรียน ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.69$) สร้างกิจกรรมผสมผสานวัฒนธรรมที่ระบุอัตลักษณ์ของชุมชน ($\bar{x} = 4.23$, $SD = 0.63$) วางแผนงานโรงเรียนให้มีกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับทุกคน ($\bar{x} = 4.22$, $SD = 0.63$) ทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นความสำคัญที่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.21$, $SD = 0.60$) จัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร ($\bar{x} = 4.20$, $SD = 0.70$) แถลงวิสัยทัศน์กับเขตพื้นที่และโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ($\bar{x} = 4.19$, $SD = 0.75$) มอบอำนาจให้ผู้อื่นเพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น ($\bar{x} = 4.17$, $SD = 0.67$) เปรียบเทียบแผนกลยุทธ์กับโรงเรียนอื่นๆในเขตพื้นที่

(\bar{x} =4.16, SD =0.74) วิเคราะห์ผลสอบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ (\bar{x} =4.12, SD =0.71) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.75 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (X_2)

(n =63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (X_2)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	มีความเข้าใจระบบโรงเรียนรัฐบาลในระบอบประชาธิปไตย	4.24	0.72	มาก
2	มีการอธิบายกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างหัวหน้างานกับคณะผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน	4.28	0.60	มาก
3	กำหนดและร่างนโยบายเพื่อจะสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพแก่เด็กและเยาวชน	4.26	0.69	มาก
4	มีการแก้ไขความขัดแย้งในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่าง	4.18	0.74	มาก
5	มีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่าง	4.21	0.65	มาก
6	มีการบริการความร่วมมือระหว่างโรงเรียน	4.31	0.61	มาก
ภาพรวม (X_2)		4.24	0.55	มาก

จากตารางที่ 7 การกำหนดนโยบายและการปกครอง (X_2) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.24, SD =0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ มีการบริการความร่วมมือระหว่างโรงเรียน (\bar{x} =4.31, SD =0.61) มีการอธิบายกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างหัวหน้างานกับคณะผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน (\bar{x} =4.28, SD =0.60) รองลงมา มีการกำหนดและร่างนโยบายเพื่อจะสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพแก่เด็กและเยาวชน (\bar{x} =4.26, SD =0.69) มีความเข้าใจระบบโรงเรียนรัฐบาลในระบอบประชาธิปไตย (\bar{x} =4.24, SD =0.72) มีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่าง (\bar{x} =4.21, SD =0.65) และ มีการแก้ไขความขัดแย้งในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่าง (\bar{x} =4.18, SD =0.74) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.60-0.74 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลค่อนข้างมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามค่อนข้างสอดคล้องกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (X_3)

(n =63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (X_3)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	มีการสร้างความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ	4.40	0.58	มาก
2	มีการจัดลำดับความสำคัญในการสื่อสารในชุมชน	4.34	0.58	มาก
3	เชิญชวนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อนักเรียน	4.42	0.54	มาก
4	สร้างความสมานฉันท์ในโรงเรียน	4.37	0.62	มาก
5	มีการพัฒนาทักษะในการให้ความร่วมมือและการสร้างความสมานฉันท์	4.38	0.58	มาก
6	มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ร่วมกันกับชุมชน	4.32	0.58	มาก
7	มีการนำเสนอความคิดเห็นของตัวแทนจากกลุ่มสังคมที่หลากหลาย	4.27	0.62	มาก
ภาพรวม (X_3)		4.36	0.46	มาก

จากตารางที่ 8 การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (X_3) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ เชิญชวนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อนักเรียน ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.54$) มีการสร้างความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.58$) มีการพัฒนาทักษะในการให้ความร่วมมือและการสร้างความสมานฉันท์ ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.58$) สร้างความสมานฉันท์ในโรงเรียน ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.62$) มีการจัดลำดับความสำคัญในการสื่อสารในชุมชน ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.58$) มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ร่วมกันกับชุมชน ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.58$) และมีการนำเสนอความคิดเห็นของตัวแทนจากกลุ่มสังคมที่หลากหลาย ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.58$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.54-0.62 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามค่อนข้างสอดคล้องกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้าน
การบริหารจัดการองค์กร (X_4)

(n =63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริหารจัดการองค์กร (X_4)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	นำเอาการตัดสินใจที่เป็นข้อขัดแย้งในปัจจุบันของโรงเรียนมาวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขกระบวนการตัดสินใจในนั้น	4.26	0.63	มาก
2	อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจแต่งตั้งตัวแทนโรงเรียนในตำแหน่งต่างๆ	4.26	0.61	มาก
3	ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มศักยภาพงานบริหาร	4.35	0.59	มาก
4	อธิบายนโยบายพร้อมทั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวางแผนทางการเงิน	4.34	0.61	มาก
5	พัฒนาและประเมินผลระบบสนับสนุนงานบริหาร	4.29	0.59	มาก
6	ทบทวนการประเมินพื้นฐานแบบคู่ขนานระหว่างโรงเรียนและธุรกิจตามหลักการบริหารคุณภาพ	4.20	0.65	มาก
7	ตรวจสอบการจัดการหลักสูตรเบื้องต้น	4.25	0.63	มาก
8	ระบุความเสี่ยงในการจัดระบบตรวจสอบ	4.20	0.63	มาก
ภาพรวม (X_4)		4.27	0.52	มาก

จากตารางที่ 9 การบริหารจัดการองค์กร (X_4) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มศักยภาพงานบริหาร ($\bar{x} = 4.35$, $SD = 0.59$) อธิบายนโยบายพร้อมทั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวางแผนทางการเงิน ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.61$) พัฒนาและประเมินผลระบบสนับสนุนงานบริหาร ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.59$) อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจแต่งตั้งตัวแทนโรงเรียนในตำแหน่งต่างๆ ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.61$) นำเอาการตัดสินใจที่เป็นข้อขัดแย้งในปัจจุบันของโรงเรียนมาวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขกระบวนการตัดสินใจในนั้น ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.63$) ตรวจสอบการจัดการหลักสูตรเบื้องต้น ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.63$) ระบุความเสี่ยงในการจัดระบบตรวจสอบ ($\bar{x} = 4.20$, $SD = 0.63$) ทบทวนการประเมินพื้นฐานแบบคู่ขนานระหว่างโรงเรียนและธุรกิจตามหลักการบริหารคุณภาพ ($\bar{x} = 4.20$, $SD = 0.65$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.59 – 0.65 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้าน
การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (X_5)

(n =63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (X_5)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	พัฒนาแผนสำหรับการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้ตอบสนองต่อความหลากหลาย ของนักเรียนในชุมชน	4.28	0.60	มาก
2	พัฒนาและจัดการบริการอย่างมืออาชีพให้แก่นักเรียนที่หลากหลายได้เรียนรู้	4.29	0.60	มาก
3	ออกแบบระบบตรวจสอบหลักสูตรที่เอื้ออำนวยต่อครูผู้สอนให้สามารถใช้ วิธีการสอนที่หลากหลาย	4.25	0.63	มาก
4	มีการประเมินความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งปัจจุบันและอนาคต	4.24	0.58	มาก
5	มีการพัฒนาแผนการประเมินผลนักเรียนในโรงเรียน	4.32	0.60	มาก
6	มีการแสดงการจัดเรียงหลักสูตรที่เข้าใจง่ายเพื่อพัฒนาผลงานนักเรียน	4.31	0.60	มาก
7	วางแผนและสร้างการบริการที่มีแนวคิดสอดคล้องกับการจัดเรียงหลักสูตร	4.29	0.62	มาก
8	พัฒนากระบวนการประเมินให้สอดคล้องกับหลักสูตร	4.32	0.64	มาก
9	ออกแบบ ประเมิน แก่ไขหลักสูตรร่วมกับกิจกรรมนอกหลักสูตร	4.30	0.67	มาก
10	พัฒนาแผนงานเทคโนโลยีในชุมชนที่สามารถบูรณาการใช้กับแผนกลยุทธ์	4.29	0.65	มาก
11	พัฒนาและจัดหาอุปกรณ์ต่างๆเพื่อช่วยครูผู้สอนในการใช้เทคโนโลยี	4.36	0.65	มาก
ภาพรวม (X_5)		4.30	0.53	มาก

จากตารางที่ 10 การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (X_5) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.53$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิม
เลขคณิตจากมากไปน้อยคือ พัฒนาและจัดหาอุปกรณ์ต่างๆเพื่อช่วยครูผู้สอนในการใช้เทคโนโลยี
($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.65$) มีการพัฒนาแผนการประเมินผลนักเรียนในโรงเรียน ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.60$)
พัฒนากระบวนการประเมินให้สอดคล้องกับหลักสูตร ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.64$) มีการแสดงการจัดเรียง
หลักสูตรที่เข้าใจง่ายเพื่อพัฒนาผลงานนักเรียน ($\bar{x} = 4.31$, $SD = 0.60$) ออกแบบ ประเมิน แก่ไข
หลักสูตรร่วมกับกิจกรรมนอกหลักสูตร ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.67$) พัฒนาและจัดการบริการอย่างมืออาชีพ
ให้แก่เรียนที่หลากหลายได้เรียนรู้ ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.60$) วางแผนและสร้างการบริการที่มี
แนวคิดสอดคล้องกับการจัดเรียงหลักสูตร ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.62$) พัฒนาแผนงานเทคโนโลยีในชุมชน
ที่สามารถบูรณาการใช้กับแผน ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.65$) พัฒนาแผนสำหรับการปรับปรุงหลักสูตร
เพื่อให้ตอบสนองต่อความหลากหลายของนักเรียนในชุมชน ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.60$) ออกแบบระบบ
ตรวจสอบหลักสูตรที่เอื้ออำนวยต่อครูผู้สอนให้สามารถใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย ($\bar{x} = 4.25$,
 $SD = 0.63$) มีการประเมินความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งปัจจุบันและอนาคต ($\bar{x} = 4.24$,

S.D=0.58) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.67 หมายความว่าข้อมูลมีการกระจายปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้ (X_6)

(n =63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้ (X_6)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	พัฒนา ปรับปรุงและควบคุมกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้	4.37	0.57	มาก
2	จัดการประชุมเพื่อให้ครูสร้างแรงจูงใจในการเรียน	4.42	0.57	มาก
3	มีการกำหนดจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน	4.31	0.61	มาก
4	รับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการจัดการห้องเรียน	4.42	0.61	มาก
5	จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูเกี่ยวกับวิธีการสอนในห้องเรียน	4.39	0.67	มาก
6	มีการวิเคราะห์การใช้งบประมาณในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน	4.38	0.61	มาก
7	วิเคราะห์และประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามตัวชี้วัดการเรียนรู้	4.41	0.58	มาก
ภาพรวม (X_6)		4.38	0.51	มาก

จากตารางที่ 11 การจัดการเรียนรู้(X_6) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} =4.38$, SD =0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ จัดการประชุมเพื่อให้ครูสร้างแรงจูงใจในการเรียน ($\bar{x} =4.42$, SD =0.57) รับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการจัดการห้องเรียน ($\bar{x} =4.42$, SD =0.61) วิเคราะห์และประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามตัวชี้วัดการเรียนรู้ ($\bar{x} =4.41$, SD =0.58) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูเกี่ยวกับวิธีการสอนในห้องเรียน ($\bar{x} =3.39$, SD =0.67) มีการวิเคราะห์การใช้งบประมาณในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ($\bar{x} =4.38$, SD =0.61) พัฒนา ปรับปรุงและควบคุมกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ($\bar{x} =3.37$, SD =0.57) มีการกำหนดจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน ($\bar{x} =3.31$, SD =0.61) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.67 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกันพอสมควร

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้าน
การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (X_7)

(n =63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (X_7)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	ทบทวนแผนประเมินโรงเรียน	4.32	0.58	มาก
2	สร้างแบบสำรวจครูและบุคลากรเกี่ยวกับแผนการประเมินที่ใช้ในปัจจุบัน	4.29	0.60	มาก
3	พัฒนาระบบการรับบุคลากร การคัดเลือกและการเลื่อนขั้น	4.33	0.60	มาก
ภาพรวม		4.32	0.55	มาก

จากตารางที่ 12 การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (X_7) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.55$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ พัฒนาระบบการรับบุคลากร การคัดเลือกและการเลื่อนขั้น ($\bar{x} = 4.33$, $SD = 0.60$) ทบทวนแผนประเมินโรงเรียน ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.58$) และสร้างแบบสำรวจครูและบุคลากรเกี่ยวกับแผนการประเมินที่ใช้ในปัจจุบัน ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.60$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.60 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้าน
การบริหารจัดการบุคลากร (X_8)

(n =63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริหารจัดการบุคลากร (X_8)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	ออกแบบแผนประเมินพัฒนาทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากร	4.29	0.62	มาก
2	ประชุมการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของครูและปรับปรุงคุณภาพชีวิตครู	4.33	0.62	มาก
3	มีการประเมินส่วนบุคคลเกี่ยวกับที่มาของความเครียดและวิธีที่ใช้ในการลดความเครียด	4.18	0.74	มาก
4	วิเคราะห์กิจกรรมที่ช่วยในการวินิจฉัยความเครียดและความสุข	4.12	0.76	มาก
5	พัฒนาแผนในการลดความเครียดและเพิ่มความสุข	4.19	0.76	มาก
6	มีการพัฒนาด้านสุขภาพและคุณธรรมองค์กร	4.30	0.68	มาก
7	จัดกิจกรรมที่สร้างความเป็นทีมเพื่อฝึกกระบวนการทำงานของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการให้เป็นระบบ	4.33	0.65	มาก

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้าน
การบริหารจัดการบุคลากร (X_8) (ต่อ)

(n = 63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการบริหารจัดการบุคลากร (X_8)	\bar{x}	SD	ระดับ
8	วิเคราะห์ทีมของตนเองและหาหลักการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ	4.28	0.63	มาก
9	พัฒนาแผนที่จะทำให้ทีมดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้	4.24	0.63	มาก
ภาพรวม (X_8)		4.25	0.58	มาก

จากตารางที่ 13 การบริหารจัดการบุคลากร (X_8) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.58$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ประชุมการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของครูเพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตครู ($\bar{x} = 4.33$, $SD = 0.62$) จัดกิจกรรมที่สร้างความเป็นทีมเพื่อฝึกกระบวนการทำงานของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการให้เป็นระบบ ($\bar{x} = 4.33$, $SD = 0.65$) มีการพัฒนาด้านสุขภาพและคุณธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.68$) ออกแบบแผนประเมินพัฒนาทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากร ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.62$) วิเคราะห์ทีมของตนเองและหาหลักการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.63$) พัฒนาแผนที่จะทำให้ทีมดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้ ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.63$) พัฒนาแผนในการลดความเครียดและเพิ่มความสุข ($\bar{x} = 4.19$, $SD = 0.76$) มีการประเมินส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับที่มาของความเครียดและวิธีที่ใช้ในการลดความเครียด ($\bar{x} = 4.18$, $SD = 0.74$) และวิเคราะห์กิจกรรมที่ช่วยในการวินิจฉัยความเครียดและความสุข ($\bar{x} = 4.12$, $SD = 0.76$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.62 – 0.76 หมายความว่ามีการกระจายปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้าน
การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (X_9)

(n = 63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน(X_9)	\bar{x}	SD	ระดับ
1.	ใช้รูปแบบงานวิจัยและวิธีการวิจัยที่หลากหลาย	4.14	0.78	มาก
2.	มีการใช้รูปแบบงานวิจัยเป็นพื้นฐานและมาตรฐานสำหรับการประเมินต่างๆทางการศึกษา	4.15	0.82	มาก
3.	มีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในอนาคต	4.28	0.70	มาก
ภาพรวม (X_9)		4.19	0.71	มาก

จากตารางที่ 14 การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (X_9) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.19$, $SD = 0.71$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ มีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในอนาคต ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.70$) มีการใช้รูปแบบงานวิจัยเป็นพื้นฐานและมาตรฐานสำหรับการประเมินต่างๆทางการศึกษา ($\bar{x} = 4.15$, $SD = 0.82$) ใช้รูปแบบงานวิจัยและวิธีการวิจัยที่หลากหลาย ($\bar{x} = 4.14$, $SD = 0.78$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.70 – 0.82 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกันค่อนข้างน้อย

ตารางที่ 15 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (X_{10})

(n = 63)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (X_{10})	\bar{x}	SD	ระดับ
1	สอบถามครู บุคลากรและนักเรียนเกี่ยวกับการมีคุณธรรมและความภาคภูมิใจตนเอง	4.35	0.62	มาก
2	มีการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน	4.43	0.69	มาก
3	มีการวางแผนกลยุทธ์ที่จะส่งเสริมด้านความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ	4.31	0.68	มาก
ภาพรวม (X_{10})		4.37	0.57	มาก

จากตารางที่ 15 ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (X_{10}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ มีการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.69$) สอบถามครู บุคลากรและนักเรียนเกี่ยวกับการมีคุณธรรมและความภาคภูมิใจตนเอง ($\bar{x} = 4.35$, $SD = 0.62$) มีการวางแผนกลยุทธ์ที่จะส่งเสริมด้านความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ ($\bar{x} = 4.31$, $SD = 0.68$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.62 – 0.69 หมายความว่าข้อมูลมีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกันพอสมควร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ในการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: SD) จากกลุ่มตัวอย่าง 63 โรงเรียน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของของเบสต์ (Best) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 16 ถึง ตารางที่ 33

ตารางที่ 16 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน โดยภาพรวม

(n=63)

ด้าน	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน (Y_{tot})	\bar{x}	SD	ระดับ
1	การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น(Y_1)	4.35	0.52	มาก
2	การวางแผนงานด้านวิชาการ(Y_2)	4.42	0.51	มาก
3	การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา(Y_3)	4.45	0.51	มาก
4	การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา(Y_4)	4.42	0.52	มาก
5	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5)	4.40	0.52	มาก
6	การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน(Y_6)	4.45	0.52	มาก
7	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา(Y_7)	4.36	0.60	มาก
8	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้(Y_8)	4.39	0.47	มาก
9	การนิเทศการศึกษา(Y_9)	4.49	0.57	มาก
10	การแนะแนว(Y_{10})	4.48	0.56	มาก
11	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา(Y_{11})	4.45	0.51	มาก
12	การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ(Y_{12})	4.42	0.56	มาก
13	การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13})	4.47	0.56	มาก
14	การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14})	4.49	0.55	มาก
15	การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15})	4.52	0.53	มากที่สุด
16	การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16})	4.51	0.52	มากที่สุด
17	การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y_{17})	4.45	0.54	มาก
รวม (Y_{tot})		4.44	0.44	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.44$) เมื่อ พิจารณารายด้านพบว่า การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมีชัฒมิเลขคณิตมากไป หาน้อยดังนี้ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.52$, $SD = 0.53$) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.52$) การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษา ($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.55$) การนิเทศการศึกษา ($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.57$) การแนะแนว ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.56$) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.56$) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.51$) การพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.51$) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.52$) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.54$) การวางแผนงานด้านวิชาการ ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.51$) การพัฒนา หลักสูตรของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.52$) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.56$) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.52$) การพัฒนาและส่งเสริม ให้มีแหล่งเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.47$) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.60$) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ หลักสูตรท้องถิ่น ($\bar{x} = 4.35$, $SD = 0.52$) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าข้อมูลอยู่ ระหว่าง 0.44 – 0.60 หมายความว่าข้อมูลมีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

เมื่อวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 17 ถึงตารางที่

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1)

(n =63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาหรือ การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	วิเคราะห์รอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้	4.34	0.59	มาก
2	จัดทำรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นเพิ่มเติมตามบริบทของสถานศึกษาโดย ความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.32	0.62	มาก
3	วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษา ให้ความสำคัญ	4.32	0.61	มาก
4	ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อนำมาเป็น ข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น	4.34	0.60	มาก
5	จัดทำสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือ รายวิชาเพิ่มเติม	4.39	0.58	มาก
6	จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัด ประสบการณ์และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและ ปรับปรุง	4.40	0.57	มาก
ภาพรวม (Y_1)		4.35	0.52	มาก

จากตารางที่ 17 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, $SD = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.57$) จัดทำสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.58$) วิเคราะห์รอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้ ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.59$) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.60$) วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาให้ความสำคัญ ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.61$) จัดทำรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นเพิ่มเติมตามบริบทของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.62$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.57–0.61 หมายความว่า การกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2)

($n = 63$)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	มีการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.37	0.59	มาก
2	มีการวางแผนการพัฒนาระบบการการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน	4.42	0.60	มาก
3	มีการวางแผนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	4.49	0.55	มาก
4	มีการวางแผนการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.47	0.59	มาก
5	มีการวางแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	4.44	0.59	มาก
6	มีการวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.38	0.60	มาก
7	มีการวางแผนการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย จัดทำกรอบในการดำเนินงาน ตลอดจน ดูแล นิเทศ กำกับและติดตาม	4.39	0.60	มาก
ภาพรวม (Y_2)		4.42	0.51	มาก

จากตารางที่ 18 การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ มีการวางแผนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.55$) มีการวางแผนการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.59$) มีการวางแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.59$) มีการวางแผนการพัฒนาระบบการการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.60$) มีการวางแผนการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย จัดทำกรอบในการดำเนินงาน ตลอดจน ดูแล นิเทศ กำกับและติดตาม ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.60$) มีการวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.60$) มีการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.60$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.60 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3)

(n = 63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.48	0.56	มาก
2	จัดการเรียนการสอนวัดผลและประเมินผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามแนว ปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	4.43	0.55	มาก
3	ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน	4.44	0.58	มาก
ภาพรวม (Y_3)		4.45	0.51	มาก

จากตารางที่ 19 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.51$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่า
มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.48$,
 $S.D = 0.56$) ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.44$,
 $SD = 0.58$) จัดการเรียนการสอนวัดผลและประเมินผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามแนวปฏิรูปการ
เรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.55$) พิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.58 หมายความว่า
มีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4)

(n = 63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดย จัดให้มีการวิจัยและพัฒนา หลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และ เป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น	4.40	0.61	มาก
2	จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรมจริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมี ความสุข	4.42	0.55	มาก

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4) (ต่อ)

(n = 63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4)	\bar{x}	SD	ระดับ
3	จัดให้มีวิชาต่างๆครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของ กระทรวงศึกษาธิการ เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงหรือลึกซึ่งมากขึ้น	4.44	0.54	มาก
4	จัดให้มีวิชาต่างๆสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้ครอบคลุมการศึกษาที่ส่งเสริม ความเป็นเลิศ การศึกษาสำหรับผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และมุ่งสู่ความเป็นสากล	4.44	0.62	มาก
5	นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ	4.38	0.61	มาก
ภาพรวม (Y_4)		4.42	0.52	มาก

จากตารางที่ 20 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่า
มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ จัดให้มีวิชาต่างๆครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น
พื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงหรือลึกซึ่งมากขึ้น ($\bar{x} = 4.44$,
 $SD = 0.54$) จัดให้มีวิชาต่างๆสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้ครอบคลุมการศึกษาที่ส่งเสริมความเป็น
เลิศ การศึกษาสำหรับผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่
สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และมุ่งสู่ความเป็นสากล
($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.62$) จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ
สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรมจริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ($\bar{x} = 4.42$,
 $SD = 0.55$) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดย จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้
เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น
($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.61$) นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผล
ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
พบว่าอยู่ระหว่าง 0.54 – 0.62 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของ
ผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y₅)

(n =63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y ₅)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.39	0.61	มาก
2	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกทักษะ กระบวนการคิด การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา	4.38	0.61	มาก
3	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และมีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง	4.41	0.58	มาก
4	จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา	4.46	0.57	มาก
5	ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้	4.43	0.58	มาก
6	จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ	4.44	0.57	มาก
7	ศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้า เพื่อเป็นผู้นำการจัดการกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น	4.32	0.63	มาก
ภาพรวม (Y ₅)		4.40	0.52	มาก

จากตารางที่ 21 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y₅) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา ($\bar{x} = 4.46$, $SD = 0.57$) จัดการเรียนรู้อให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.57$) ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.58$) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และมีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.58$) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความ

ถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.61$) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกทักษะ กระบวนการคิด การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.61$) ศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าเพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.63$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.63 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6)

(n = 63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน(Y_6)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ	4.46	0.57	มาก
2	จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา	4.48	0.54	มาก
3	วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนรู้และอนุมัติผลการเรียน	4.49	0.57	มาก
4	จัดให้มีการประเมินผลการเรียนและมีการขอเสริมผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์ประเมิน	4.44	0.60	มาก
5	พัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานเทียบเคียงระดับสากล	4.29	0.77	มาก
6	จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.40	0.62	มาก
7	ผู้บริหารอนุมัติการประเมินผลการเรียนรายภาค/รายปี และตัดสินผลการเรียน	4.56	0.56	มากที่สุด
8	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการการเทียบโอนผลการเรียน	4.49	0.60	มาก
ภาพรวม (Y_6)		4.45	0.52	มาก

จากตารางที่ 22 การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ผู้บริหารอนุมัติการประเมินผลการเรียนรายภาค/รายปี และตัดสินผลการเรียน ($\bar{x} = 4.56$, $SD = 0.56$) วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนรู้และอนุมัติผลการเรียน ($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.57$) แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการการเทียบโอนผลการเรียน ($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.60$) จัดทำ

เอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.54$) กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ ($\bar{x} = 4.46$, $SD = 0.57$) จัดให้มีการประเมินผลการเรียนและมีการส่งเสริมผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์ประเมิน ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.60$) จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.62$) พัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน เทียบเคียงระดับสากล ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.77$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.54 – 0.77 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลค่อนข้างปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกันพอสมควร

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7)

($n = 63$)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของผู้เรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา	4.40	0.67	มาก
2	พัฒนาครูและผู้เรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การหาเหตุผล การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ	4.41	0.60	มาก
3	พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย	4.32	0.70	มาก
4	รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.34	0.68	มาก
5	สนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	4.34	0.63	มาก
ภาพรวม (Y_7)		4.36	0.60	มาก

จากตารางที่ 23 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ พัฒนาครูและผู้เรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การหาเหตุผล การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.60$) กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และ

กระบวนการทำงานของผู้เรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีมีชัฒิมเลขคณิตมาก ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.67$) สนับสนุนให้ครุนำผลการวิจัยมาใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.63$) รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{x} = 4.34$, $SD = 0.68$) พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย ($\bar{x} = 4.32$, $SD = 0.70$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.60 – 0.70 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลค่อนข้างมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกันค่อนข้างน้อย

ตารางที่ 24 ค่ามีชัฒิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8)

(n = 63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้	4.51	0.55	มากที่สุด
2	จัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพเฉพาะด้านของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุด IT ห้องสมุดกลางและห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ศูนย์วิชาการ สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนธรรมะ เป็นต้น	4.48	0.58	มาก
3	จัดระบบข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษา ของตนเอง เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่และระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ	4.43	0.64	มาก
4	ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศเพื่อพัฒนา การเรียนรู้	4.42	0.61	มาก
5	นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมิน และปรับปรุง ในการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	4.13	0.49	มาก
ภาพรวม (Y_8)		4.39	0.47	มาก

จากตารางที่ 24 ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามีชัฒิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้

คณิตจากมากไปน้อยคือ จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.60$) สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องว่าการนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้องก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{x} = 4.50$, $SD = 0.62$) จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{x} = 4.50$, $SD = 0.91$) สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ ($\bar{x} = 4.46$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.57–0.91 หมายความว่า ข้อมูลมีการกระจายมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกันน้อย

ตารางที่ 26 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการแนะแนว (Y_{10})

($n = 63$)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการแนะแนว (Y_{10})	\bar{x}	SD	ระดับ
1	กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญโดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน	4.51	0.64	มากที่สุด
2	จัดระบบงานและโครงสร้างงานแนะแนวและระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน	4.47	0.64	มาก
3	ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีบทบาทและเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียน	4.49	0.66	มาก
4	ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยงสู่การดำรงชีวิตประจำวัน	4.46	0.60	มาก
5	คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว	4.47	0.60	มาก
6	ดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างเป็นระบบ	4.43	0.59	มาก
7	ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน	4.50	0.58	มากที่สุด
8	ประสานงานด้านการแนะแนวระหว่างสถานศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว	4.51	0.61	มากที่สุด
9	เชื่อมงานแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน	4.47	0.59	มาก
ภาพรวม (Y_{10})		4.47	0.56	มาก

จากตารางที่ 26 การแนะแนว (Y_{10}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ประสานงานด้านการแนะแนวระหว่างสถานศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.61$) กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญโดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.64$) ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน ($\bar{x} = 4.50$, $SD = 0.58$) ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีบทบาทและเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.66$) เชื่อมงานแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.59$) คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.60$) จัดระบบงานและโครงสร้างงานแนะแนวและระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.64$) ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยงสู่การดำรงชีวิตประจำวัน ($\bar{x} = 4.46$, $SD = 0.60$) ดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.59$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.66 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 27 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11})

(n = 63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11})	\bar{x}	SD	ระดับ
1	กำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนที่สอดคล้องมาตรฐานการศึกษาชาติ เอกลักษณะของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ	4.53	0.56	มากที่สุด
2	จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา	4.50	0.58	มากที่สุด

ตารางที่ 27 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y₁₁) (ต่อ)

(n = 63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y ₁₁)	\bar{x}	SD	ระดับ
3	ระบุนิเทศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ความสำเร็จของการพัฒนา วิธีการดำเนินงานที่มีหลักวิชาและผลการวิจัยรองรับ งบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งแหล่งวิทยาการจากภายนอกที่ให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน โดยมีบุคลากรของสถานศึกษาและนักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อรองรับและดำเนินการ	4.40	0.56	มาก
4	จัดระบบบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจนและเอื้อต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน	4.47	0.60	มาก
5	จัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วนถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	4.47	0.60	มาก
6	ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด	4.37	0.60	มาก
7	จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เพื่อทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.37	0.58	มาก
8	รายงานผลและข้อเสนอแนะให้ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปรับปรุงพัฒนา และรับการติดตามตรวจสอบคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด	4.47	0.61	มาก
9	จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการขึ้นทะเบียนจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างน้อย 1 คน โดยใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย และรับการประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด	4.51	0.56	มากที่สุด
10	จัดทำรายงานประจำปี เพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่นำไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ในรอบปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ต่อสาธารณชน โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.45	0.53	มาก
11	ส่งเสริมครู บุคลากรของสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร	4.44	0.57	มาก
12	นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.44	0.57	มาก
ภาพรวม (Y₁₁)		4.45	0.51	มาก

จากตารางที่ 27 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y₁₁) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ กำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนที่สอดคล้องมาตรฐานการศึกษาชาติ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ ($\bar{x} = 4.53$, $SD = 0.56$) จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการขึ้นทะเบียนจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างน้อย 1 คน โดยใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย และพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.56$) จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.50$, $SD = 0.58$) จัดระบบบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจนและเอื้อต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.60$) จัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.60$) รายงานผลและข้อเสนอแนะให้ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปรับปรุงพัฒนา และรับการติดตามตรวจสอบคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.61$) จัดทำรายงานประจำปี เพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่นำไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ในรอบปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ต่อสาธารณชน โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.53$) ส่งเสริมครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.57$) นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.57$) ระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ความสำเร็จของการพัฒนา วิธีการดำเนินงานที่มีหลักวิชาและผลการวิจัยรองรับ งบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งแหล่งวิทยาการจากภายนอกที่ให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน โดยมีบุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียนเป็นผู้รับผิดชอบและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อรองรับและดำเนินการ ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.56$) ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.60$) ก้บจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เพื่อทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.58$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.53 – 0.61 หมายความว่าข้อมูลมีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 28 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12})

($n = 63$)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12})	\bar{x}	SD	ระดับ
1	ส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น	4.44	0.58	มาก
2	ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดการกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน	4.39	0.60	มาก
3	ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ	4.39	0.61	มาก
4	พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน	4.48	0.65	มาก
ภาพรวม (Y_{12})		4.42	0.56	มาก

จากตารางที่ 28 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.56$) ส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น ($\bar{x} = 4.44$, $SD = 0.58$) ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดการกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.60$) ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ ($\bar{x} = 4.39$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.65 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 29 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y₁₃)
(n =63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y ₁₃)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	ประสานความร่วมมือวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนา ศักยภาพของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีต ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม ของท้องถิ่น	4.50	0.59	มากที่สุด
2	เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงาน กับองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของ ชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชน	4.48	0.65	มาก
3	จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการและวัฒนธรรม การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองผู้เรียน การ ปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนการร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ เป็นต้น	4.53	0.54	มากที่สุด
4	ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นทั้ง ในและต่างประเทศ	4.39	0.68	มาก
ภาพรวม (Y ₁₃)		4.47	0.56	มาก

จากตารางที่ 29 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ
องค์กรอื่น (Y₁₃) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, SD = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ จัดกิจกรรม
ร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการและวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์
เก่า การประชุมผู้ปกครองผู้เรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนการร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษา
อื่นๆ เป็นต้น ($\bar{x} = 4.53$, SD = 0.54) ประสานความร่วมมือวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น
เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีต ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น
($\bar{x} = 4.50$, SD = 0.59) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงาน
กับองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการ
พัฒนาชุมชน ($\bar{x} = 4.48$, SD = 0.65) ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาและ
องค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ ($\bar{x} = 4.39$, SD = 0.68) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า
อยู่ระหว่าง 0.54 – 0.68 หมายความว่าข้อมูลมีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของ
ผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 30 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถาน
ประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y₁₄)

(n =63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y ₁₄)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาที่เป็นจุดเน้นเฉพาะ	4.49	0.59	มาก
2	จัดให้มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคม อื่นที่ร่วมจัดการศึกษา	4.51	0.59	มากที่สุด
3	ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่ผู้เรียน	4.52	0.60	มากที่สุด
4	ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษา กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น	4.51	0.60	มากที่สุด
5	ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตาม ความเหมาะสมและจำเป็น	4.50	0.59	มากที่สุด
6	ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณเพื่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ	4.41	0.57	มาก
ภาพรวม (Y ₁₄)		4.48	0.55	มาก

จากตารางที่ 30 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร
หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y₁₄) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก
($\bar{x} = 4.52$, $SD = 0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับ

ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ($\bar{x} = 4.52$, $SD = 0.60$) จัดให้มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.59$) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น ($\bar{x} = 4.50$, $SD = 0.59$) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น ($\bar{x} = 4.50$, $SD = 0.59$) ประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาที่เป็นจุดเน้นเฉพาะ ($\bar{x} = 4.49$, $SD = 0.59$) ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.57$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.57 – 0.60 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 31 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15})

(n = 63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15})	\bar{x}	SD	ระดับ
1	จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน	4.56	0.57	มากที่สุด
2	นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ	4.56	0.57	มากที่สุด
3	ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป	4.43	0.56	มาก
ภาพรวม (Y_{15})		4.51	0.53	มากที่สุด

จากตารางที่ 31 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน ($\bar{x} = 4.56$, $SD = 0.57$) นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ ($\bar{x} = 4.56$, $SD = 0.57$) ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.56$)) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.57 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 32 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16})

($n = 63$)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16})	\bar{x}	SD	ระดับ
1	ศึกษาวิเคราะห์คัดเลือกหนังสือที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา	4.47	0.56	มาก
2	จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ แบบฝึกหัดใบงานใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน	4.56	0.57	มากที่สุด
3	ตรวจพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ แบบฝึกหัด	4.51	0.60	มากที่สุด
ภาพรวม (Y_{16})		4.51	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 32 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ แบบฝึกหัดใบงานใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.56$, $SD = 0.57$) ตรวจพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ แบบฝึกหัด ($\bar{x} = 4.51$, $SD = 0.60$) ศึกษาวิเคราะห์คัดเลือกหนังสือที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.56$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.60 หมายความว่าข้อมูลมีการกระจายข้อมูลปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องกัน

ตารางที่ 33 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y₁₇)

(n =63)

ข้อ	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y ₁₇)	\bar{x}	SD	ระดับ
1	กำหนดนโยบาย วางแผนการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้เพื่อการศึกษา	4.47	0.56	มาก
2	พัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา	4.45	0.58	มาก
3	พัฒนา ใช้ และรวบรวมสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆให้เกิดขึ้น และเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.52	0.58	มากที่สุด
4	พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น	4.46	0.73	มาก
5	นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการสร้างและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา	4.35	0.60	มาก
ภาพรวม (Y ₁₇)		4.45	0.54	มาก

จากตารางที่ 33 ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y₁₇) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, SD = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ พัฒนา ใช้ และรวบรวมสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆให้เกิดขึ้น และเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.52$, SD = 0.58) กำหนดนโยบาย วางแผนการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้เพื่อการศึกษา ($\bar{x} = 4.47$, SD = 0.56) พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น ($\bar{x} = 4.46$, SD = 0.73) พัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.45$, SD = 0.58) นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการสร้างและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ($\bar{x} = 4.35$, SD = 0.60) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.73 หมายความว่ามีการกระจายข้อมูลค่อนข้างปานกลาง แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามค่อนข้างสอดคล้องกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผู้วิจัยวิเคราะห์ค่า
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient correlation) ดัง
รายละเอียดในตารางที่ 34

ตารางที่ 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

(n =63)

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	Y ₁₁	Y ₁₂	Y ₁₃	Y ₁₄	Y ₁₅	Y ₁₆	Y ₁₇	Y _{tot}
X ₁	0.533**	0.582**	0.542**	0.620**	0.609**	0.562**	0.477**	0.594**	0.643**	0.555**	0.488**	0.489**	0.382**	0.477**	0.503**	0.515**	0.527**	0.644**
X ₂	0.457**	0.520**	0.483**	0.590**	0.615**	0.584**	0.476**	0.602**	0.659**	0.625**	0.601**	0.563**	0.459**	0.526**	0.563**	0.561**	0.540**	0.668**
X ₃	0.447**	0.636**	0.447**	0.620**	0.609**	0.562**	0.477**	0.594**	0.643**	0.555**	0.488**	0.489**	0.382**	0.477**	0.503**	0.515**	0.527**	0.644**
X ₄	0.524**	0.605**	0.568**	0.542**	0.586**	0.571**	0.547**	0.628**	0.638**	0.640**	0.556**	0.543**	0.385**	0.515**	0.507**	0.541**	0.543**	0.669**
X ₅	0.512**	0.663**	0.544**	0.489**	0.542**	0.568**	0.522**	0.618**	0.638**	0.621**	0.499**	0.465**	0.405**	0.463**	0.512**	0.510**	0.482**	0.641**
X ₆	0.504**	0.637**	0.552**	0.502**	0.581**	0.563**	0.431**	0.561**	0.554**	0.556**	0.482**	0.474**	0.355**	0.444**	0.485**	0.487**	0.488**	0.612**
X ₇	0.585**	0.603**	0.563**	0.579**	0.612**	0.543**	0.654**	0.662**	0.774**	0.690**	0.627**	0.611**	0.536**	0.654**	0.680**	0.701**	0.614**	0.789**
X ₈	0.606**	0.690**	0.576**	0.670**	0.693**	0.654**	0.680**	0.662**	0.774**	0.690**	0.627**	0.611**	0.536**	0.654**	0.680**	0.701**	0.614**	0.789**
X ₉	0.601**	0.613**	0.520**	0.602**	0.657**	0.638**	0.716**	0.609**	0.730**	0.659**	0.607**	0.626**	0.521**	0.648**	0.678**	0.701**	0.639**	0.765**
X ₁₀	0.613**	0.749**	0.668**	0.733**	0.698**	0.689**	0.678**	0.642**	0.712**	0.679**	0.631**	0.616**	0.511**	0.652**	0.607**	0.649**	0.551**	0.785**
X _{tot}	0.630**	0.726**	0.639**	0.675**	0.716**	0.687**	0.645**	0.707**	0.778**	0.727**	0.643**	0.631**	0.506**	0.636**	0.665**	0.681**	0.638**	0.803**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 34 พบว่าทักษะของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot}) กับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ($r_{xy}=0.803^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาทักษะของผู้บริหารโรงเรียนรายด้าน ($X_1 - X_{10}$) กับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนโดยรวม (Y_{tot}) โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่าการบริหารจัดการบุคลากร (X_8) ($r_{xy} = 0.789^{**}$) การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (X_9) ($r_{xy} = 0.765^{**}$) และค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (X_{10}) ($r_{xy} = 0.785^{**}$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน (Y_{tot}) ส่วนผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (X_1) ($r_{xy} = 0.644^{**}$) การกำหนดนโยบายและการปกครอง (X_2) ($r_{xy} = 0.668^{**}$) การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (X_3) ($r = 0.624^{**}$) การบริหารจัดการองค์กร (X_4) ($r_{xy} = 0.669^{**}$) การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (X_5) ($r_{xy} = 0.641^{**}$) การจัดการเรียนรู้ (X_6) ($r_{xy} = 0.612^{**}$) การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (X_7) ($r_{xy} = 0.672^{**}$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างคู่ พบว่าทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่าเมื่อเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากที่สุด 5 ลำดับแรก ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร (X_8) มีความสัมพันธ์กับการนิเทศการศึกษา (Y_9) ($r_{xy} = 0.774^{**}$) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (X_{10}) มีความสัมพันธ์กับการวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2) ($r_{xy} = 0.749^{**}$) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (X_{10}) มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4) ($r_{xy} = 0.733^{**}$) การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (X_9) มีความสัมพันธ์กับการนิเทศการศึกษา (Y_9) ($r_{xy} = 0.730^{**}$) และการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (X_9) มีความสัมพันธ์กับการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7) ($r_{xy} = 0.716^{**}$) ซึ่งแต่ละคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง และเมื่อเรียงลำดับความสัมพันธ์จากน้อยที่สุด 5 อันดับแรก ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ (X_6) ($r_{xy}=0.355^{**}$) การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (X_3) ($r_{xy}=0.359^{**}$) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (X_1) ($r_{xy} = 0.382^{**}$) การบริหารจัดการองค์กร (X_4) ($r_{xy} = 0.385^{**}$) และการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (X_5) กับการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (X_7) ($r_{xy} = 0.405^{**}$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำ กับ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 2) การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 3) ความสัมพันธ์ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 63 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารตามแนวความคิดของฮอยล์ อิงลิช และ สเตฟฟี และการบริหารงานวิชาการ ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการหรือรักษาราชการแทน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ 1 คน 3) ครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 189 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่2 ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ตอนที่3 การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: SD) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริงสามารถนำไปใช้พัฒนาให้เกิดประโยชน์กับการบริหาร โดยผู้วิจัยเสนอผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม สรุปผลเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1 ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การจัดการเรียนรู้ ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร

การบริหารจัดการองค์กร การบริหารจัดการบุคลากร การกำหนดนโยบายและการปกครอง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน

2 การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การวางแผนงานด้านวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

3 ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามโดยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1 จากผลการวิจัยที่พบว่าทักษะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ทักษะของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากเหตุผล 5 ประการคือ **ประการที่ 1** เนื่องจากผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนนั้นต้องปฏิบัติการสอนไม่น้อยกว่า 4 ปีจึงจะผ่านเกณฑ์การรับสมัครเข้าสอบแข่งขันผู้บริหารได้ และเมื่อผ่านการสอบแข่งขันแล้วจะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารก่อนจะเข้าปฏิบัติราชการในโรงเรียน อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันจะมีการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอทั้งศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นซึ่งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จบการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 43.92 และระดับปริญญาเอกร้อยละ 3.17 นอกจากนี้ผู้บริหาร

ยังทำผลงานเพื่อเพิ่มวิทยฐานะให้สูงขึ้น ศึกษาดูงานทั้งในและนอกประเทศ มีการฝึกอบรม พัฒนาความรู้และเทคนิคการบริหารต่างๆ จึงทำให้ผู้บริหารมีทักษะทางด้านการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภูริชัย ชัยศร ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภาพร รัตน์น้อย ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ โสภาก ตุ่มท่าช้าง ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรา อุดมผล ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของฐะปะนีย์ สระทองพรม ที่ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก **ประการที่ 2** จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีทักษะด้านค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำอยู่ในระดับมาก เนื่องจากก่อนที่ผู้บริหารจะเข้ารับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผ่านการอบรมคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร และเมื่อปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนผู้บริหารเองก็ต้องปฏิบัติตนให้อยู่ในมาตรฐานวิชาชีพโดยเคร่งครัดจึงทำให้เป็นผู้บริหารที่มีค่านิยมและจริยธรรมสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาฉัตรพล ดอนตะโก ได้ศึกษาคุณธรรมของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยของดุจดาว จิตใส ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษา

ท้องถิ่นที่ 5 พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก **ประการที่ 3** จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน โดยมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเช่น การจัดทำวารสารโรงเรียน เว็บไซต์ประชาสัมพันธ์ โซเชียลมีเดียต่างๆ เพื่อแจ้งให้ชุมชน ผู้ปกครอง ได้รับทราบการทำกิจกรรมต่างๆ และผลการดำเนินงานของโรงเรียน รวมทั้งผู้ปกครองและชุมชนยังสามารถเสนอแนะข้อมูลเพิ่มเติมกับทางโรงเรียนได้อีกด้วย และการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียนผู้บริหารมีการสื่อสารทั้งที่เป็นอวัจนภาษาและวัจนภาษา ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจในนโยบายและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับสมยศ นาวิการที่กล่าวว่า หน้าที่ทางการบริหารทุกอย่างต้องเกี่ยวพันกับการติดต่อสื่อสาร ดังนั้นผู้บริหารต้องมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้บุคคลทั้งสองฝ่ายเข้าใจในสิ่งที่ถูกถ่ายทอดเพื่อให้บรรลุความสำเร็จทางการบริหาร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ หทัยทิพย์ ลิขัณชกสมิต ได้ศึกษาการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังพบว่าการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของอีโรสแกน (Erozkan) ที่ศึกษาเรื่อง ผลของทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลและทักษะการแก้ปัญหาทางสังคมด้วยความสามารถของตน พบว่า ทักษะการสื่อสารมีบทบาทสำคัญมากในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล **ประการที่ 4** ผู้บริหารมีทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากรอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสถานะเป็นนิติบุคคล และกำหนดขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน ซึ่งผู้บริหารต้องดำเนินการตามอย่างเคร่งครัด เช่นวางแผนอัตรากำลังครู มีการประเมินผลงานครูเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลา การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มอนดีและโน ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และพะยอม วงศ์สารศรี อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและ

สุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการ ที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องการ
 พ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ใน
 สังคมอย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดุจดาว จิตใส ที่ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลของ
 ผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัย
 พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและ
 รายด้านอยู่ในระดับมาก **ประการที่ 5** ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก
 ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนที่ได้มาจากการมีส่วนร่วมของทุก
 ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต
 เพื่อให้โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นางนิกัญชลา ลั่นเหลือ ที่ได้
 ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าระดับ
 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2 จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของ
 การวิจัยที่ตั้งไว้ว่า การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 สมุทรสงครามอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเหตุผล 5 ประการคือ **ประการที่ 1** จาก
 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ(ฉบับที่ 3)
 พ.ศ. 2553 ซึ่งให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิง
 นโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและ
 สถานศึกษา และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546
 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสถานะเป็นนิติ
 บุคคล ก็เพื่อที่จะให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง คล่องตัว และสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่าง
 อิสระ ประกอบกับงานบริหารวิชาการเป็นงานหนักในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ สำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีนโยบายในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของ
 สถานศึกษาทุกแห่งให้สูงขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารต้องเร่งพัฒนาการบริหารงานวิชาการอย่างจริงจัง จึงทำ
 ให้การบริหารงานวิชาการโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโสภา วงษ์นาคเพ็ชร
 ที่ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 สุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ
 สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลชารี พิกุลแกม ที่ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพ
 ผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า การ
 บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องงานวิจัย

ของ วสันต์ ปรีदानันท์ ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสราวุธ ฤทธิพงษ์ ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต1 พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อันดับแรกคือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการนิเทศการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของอินทอร โควังชัย ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต4 พบว่า ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก **ประการที่ 2** จากผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการโรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามจะมีศึกษานิเทศก์เข้ามาให้คำแนะนำโรงเรียนในสังกัดในด้านการนิเทศและติดตามผลอยู่เสมอ จึงทำให้โรงเรียนมีระบบการนิเทศการศึกษาที่มีคุณภาพ มีกระบวนการที่ต่อเนื่อง ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรพัฒน์ รุ่งเรือง ที่ศึกษาเรื่องทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า ทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับเนลสันและคณะ (Nelson and others) ได้ศึกษามุมมองของผู้ให้คำปรึกษาจากหญิง 8 คน ชาย 4 คน จากการคัดเลือกของผู้เชี่ยวชาญด้านการนิเทศโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับประสบการณ์ด้านการให้คำปรึกษา ผู้ที่ให้คำปรึกษาที่มีประสบการณ์ในการนิเทศได้อภิปรายกระบวนการนิเทศของแต่ละบุคคลต่างก็ยอมรับข้อบกพร่อง ความล้มเหลว วิวัฒนาการ รวมทั้งการเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น กลุ่มผู้ให้คำปรึกษามีความเชื่อว่าการสร้างเครือข่ายการนิเทศที่เข้มแข็ง การอภิปรายเพื่อประเมินผลทันที เป็นการสร้างรูปแบบการนิเทศที่เปิดกว้างทางความคิด

ประการที่ 3 จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานด้านวิชาการโรงเรียนด้านการแนะแนวอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียนมีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในโรงเรียนตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามามีบทบาทเป็นครูแนะแนวและครูประจำชั้น ทำให้แก้ไขปัญหาคือเป็นอุปสรรคต่อการเรียนของนักเรียนได้ทันทั่วถึง อีกทั้งยังมีการจัดระบบการ

ดูแลช่วยเหลือนักเรียนและมีการรายงานผลส่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามเป็นระยะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณปภัช รุ่งโรจน์ ได้ศึกษาการบริหารวิชาการกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน **ประการที่ 4** ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานด้านวิชาการโรงเรียนด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสนับสนุนให้มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อยู่เสมอ โดยให้คุณครูเข้ารับการอบรมจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือโครงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดถือภารกิจและพื้นที่การปฏิบัติงานเป็นฐาน (TEPE) ผ่านทางออนไลน์ เพื่อให้มาจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและสอดคล้องกับความแตกต่างแต่ละบุคคลของนักเรียน นอกจากนี้ยังมีการจัดการเรียนรู้ผ่านทางไกลระบบดาวเทียม กระบวนการเรียนรู้ DLTV เพื่อแก้ปัญหาในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูสอนไม่ครบชั้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิลวรรณ วัฒนา ที่วิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี พบว่า การใช้นวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ทำให้ลดภาระการสอนของครู และแก้ปัญหาครูที่ขาดความรู้เฉพาะทางไม่สามารถสอนได้ทุกวิชาได้อย่างดี และ **ประการที่ 5** ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ระบุให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงครามจะออกนิเทศติดตาม เป็นประจำทุกปี และผู้บริหารโรงเรียนก็จะจัดทำรายงานประจำปีส่งต้นสังกัด จึงทำให้มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ราชกุมารี คูเบย์ ที่ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า การดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับเศรษฐธาณี ทรวดทรง ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3 ความสัมพันธ์ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้ายตามกัน แสดงว่าหากผู้บริหารมีทักษะของผู้บริหารสูง การบริหารวิชาการในโรงเรียนก็จะสูงด้วย

และในทางกลับกันหากทักษะของผู้บริหารต่ำ การบริหารวิชาการในโรงเรียนก็จะต่ำด้วย ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า ทักษะของผู้บริหารสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ทั้งนี้เนื่องมาจากเหตุผล 3 ประการคือ **ประการที่ 1** เนื่องจากงานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงครามมีนโยบายในการส่งเสริมให้โรงเรียนในสังกัดจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงทำให้ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในการพัฒนาตนเองให้มีทักษะการบริหารและเร่งสนับสนุนงานบริหารวิชาการ เพื่อรองรับนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย สิมสีพิมพ์ ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ และเป็นความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเผด็จ มีชัย ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน **ประการที่ 2** เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในแต่ละด้านพบว่าทักษะของผู้บริหารสัมพันธ์กับการนิเทศการศึกษามากที่สุด เนื่องจากการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยการบริหารและวิธีการต่างๆที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการสอนและส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน หากผู้บริหารมีการนิเทศการศึกษาอย่างต่อเนื่องจะสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งต่างๆในองค์กร และพัฒนาความสามารถของครูผู้สอนได้ตรงความต้องการของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุราภรณ์ คุณาเอก พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต1 **ประการที่ 3** ผลการวิจัยพบว่าทักษะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารที่มีทักษะของผู้บริหารจะมีการวางระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ได้มาตรฐานการศึกษา มีการวางแผนการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดมาตรฐานการประกันและมีให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพโรงเรียนด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เศรษฐราณี ทรวดทรง ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมทั้งภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง โดยมีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ราชกุมารี ดูเบย์ ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่

1 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบการวิจัย การอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งนี้อย่างไร และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอแนะการวิจัยไว้ดังนี้

1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยของผู้บริหารและครู เช่น ทางเว็บไซต์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือจัดทำวารสารเผยแพร่ผลงานวิจัย และจัดให้มีการส่งผลงานวิจัยเข้าประกวด การให้ทุนสนับสนุนการวิจัย เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารและครูมีความสนใจในการวิจัยมากยิ่งขึ้น

2 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากร เช่น การให้รางวัล การกล่าวชมเชย ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในการศึกษาต่อหรือวิทยฐานะเพิ่มขึ้น

3 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนอยู่เสมอ เช่น จัดให้มีการประชุมผู้ปกครอง เชิญชวนผู้ปกครองและชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญต่างๆกับทางโรงเรียน

4 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น โดยจัดให้มีคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรจากครู ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน กรรมการสถานศึกษา เพื่อจะได้จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นได้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

5 ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา อบรม จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับครู คัดเลือกปราชญ์ชาวบ้านในท้องถิ่นให้มาเป็นวิทยากรในเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้าน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างชุมชน

6 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีนโยบายให้ครูได้ทำการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้ศึกษาด้วย

7 ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมเรื่องการอ่านออก เขียนได้ ภายในโรงเรียน จัดให้มีการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่บกพร่องในด้านการอ่าน การเขียน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
2. ควรทำการศึกษาวิจัยทัศนคติของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
3. ควรศึกษาวิจัยการบริหารจัดการบุคลากรส่งผลกระทบต่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กมล ภูประเสริฐ. การบริหารงานวิชาการ. นนทบุรี: บூค พอยท์, 2553.
- กรมวิชาการ. การพัฒนารายวิชาสังคมศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่นในหลักสูตร ระดับมัธยมศึกษาฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ครูสภาลาดพร้าว, 2542.
- กระทรวงศึกษาธิการ. แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2557.
- _____ .หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2551.
- _____ . คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2556.
- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ประจำปีงบประมาณ2559. เข้าถึงเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559. เข้าถึงได้จาก<http://www.sskedarea.net/plan>
- กุลขรี พิภพเกษม. “การบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ. นนทบุรี: พี.เอ. ลีวิ่ง, 2552.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.
- จันทรา สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บூค พอยท์, 2551.
- ฐะปะนีย์ สระทองพรม. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม นครปฐม เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

- ณปภัช รุ่งโรจน์. “การบริหารงานวิชาการกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- ดุจดาว จิตใส. “การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัด เทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. **ทักษะผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: จี.พี ไฮเบอร์พรีนท์, 2550.
- ทัศนีย์ วงศ์เย็น. **การบริหารงานวิชาการ**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2559. เข้าถึงได้จาก <https://mystou.files.wordpress.com/2012/02/23503-4-k.pdf>
- ทินพันธ์ บุญธรรม. “การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิภาพการสอนของครูคณิตศาสตร์ในโรงเรียน ที่ขาดแคลนครูคณิตศาสตร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 9.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- ทศนา แคมมณี. **ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**. พิมพ์ ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.
- นภารัตน์ ชลศฤงคาร. “การบริหารงานวิชาการกับมาตรฐานด้านผู้เรียนโรงเรียนเอกชน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.
- นิกัญชลาลันเหลือ. “โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.
- นิลวรรณ วัฒนา. “การศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี.” สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2556.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง. **การพัฒนาหลักสูตร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2554.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553.

พระมหาณัฐพล ดอนตะโก, “คุณธรรมของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.

พยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2552.

พัชรา อุดมผล. “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2550.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ. **การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ปฏิบัติการวิจัยในชั้นเรียน**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.

พิสมัย สิมสีพิมพ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุดรธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2552.

พีรพัฒน์ รุ่งเรือง. “ทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

แพรวดาว สอนองผัน. “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557.

ภารดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี: มนตรี, 2551.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. **การจัดและการบริหารงานวิชาการ** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550.

ภูริชัย ชัยสร. “ทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับมาตรฐานด้านผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2543.
- ราชกุมารี คูเบย์, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554.
- วสันต์ ปริदानันท์. “การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- วันเผด็จ มีชัย. “ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.
- เศรษฐธาณี ทรวอดทรง. “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- สมคิด บางโม. **องค์กร และการจัดการ**. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน, 2550.
- สรารุช ฤติย์พงษ์. “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1.” รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2555.
- สันติ บัญญัติมย์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: บริษัท บุ๊คพอยท์ จำกัด, 2553.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. “สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.” 1 กรกฎาคม 2558.
- _____. **รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558**. ม.ป.ท., 2558.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แนวการจัดกิจกรรมแนะแนว ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2555.

- _____ .**แนวทางการจัดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นสมรรถนะสาขาวิชาชีพ.**
กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2558.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. **สภาวะการศึกษาไทยปี 2557/2558 จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร.** กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์, 2558.
- สุณา อีสสาหาก. **ทักษะการบริหาร.** เข้าถึงเมื่อ 12 กันยายน 2558. เข้าถึงได้จาก https://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Ed_Adm/Supaporn_R.pdf
- สุภาพร รัตน์น้อย. “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.” สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2552.
- สุราษฎร์ พรหมจันทร์. **ยุทธวิธีการเรียนการสอนวิชาเทคนิค.** กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2550.
- โสภา ตุ่มท่าช้าง. “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของระบบสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- โสภา วงษ์นาคเพชร. “การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- หทัยทิพย์ สีขัณฑกสมิต, “การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- อัญชลี ธรรมะวิธิกุล. **การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น.** เข้าถึงวันที่ 14 ตุลาคม 2558. เข้าถึงได้จาก https://panchalee.wordpress.com/2009/04/10/local_curriculum/.
- อาภรณ์ ใจเที่ยง. **หลักการสอน.** กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์, 2553.
- อำภา บุญช่วย. **การบริหารงานวิชาการ.** นนทบุรี: ไทยร่มเกล้า, 2553.

อินทอร โควังชัย. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4.” รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.

อิสรภาพ ทองบ่อ. “การบริหารวิชาการของสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย ม่วงหวาน-กุดน้ำใส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4.” รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551.

อุราภรณ์ คุณาเอก, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

ภาษาต่างประเทศ

Adegbemile, Oluwadare. “Principals’ Competency Needs for Effective Schools’ Administration in Nigeria.” *Journal of Education and Practice* 2, 4 (2011): 17-18.

Beach, Don M. and Reinhartz, Judy. **Supervision leadership: focus on instruction.** Boston: Allyn and Bacon, 2000.

Best, D. M. **Research in Education.** New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1970.

Bugg, Kent Andrew. “Quality Assurance and Improvement Planning in Illinois High Schools.” Ph. D. Educational Administration, Illinois University, 2000.

Cronbach Lee J. **Essentials of Psychological Testing.** 4th ed. New York: Harper and Row Publisher, 1984.

Drake, Thelbert L. and Roe, Willam H. **The Principleship.** 3rd ed. New York: Macmillan, 1986.

Erozkan, Atilgan. “The Effect of Communication Skills and Interpersonal Problem Solving on Social Self-Efficacy.” *Educationan Sciences Theory & Practice* 13, 2 (Spring 2013): 742.

Faber, Charles F. and Sharon, Gilbert F. **Elementary School Administration Theory and Practice.** New York: Rinchart and Winston, 1970.

- Forest, James and Kevin Kinser. **Higher Education in the United States: An Encyclopedia**. Oxford: ABC-CLIO, 2002.
- Frost, Robert A. and Others. "Enhancing Student Learning With Academic and Student Affairs Collaboration." **Community College Enterprise** 16, 1 (2010): 37 -51.
- Harris, Ben M. **Supervision Behavior in Education**. 3rd ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1985.
- Hinkle, Dennis E. **Applied Statistics for the Behavior Sciences**. 4th ed. New York: Houghton Mifflin, 1998.
- Hommel, Mark A. and Van der Molen, Henk T. "Effects of a Self-instruction Communication Skills Training on Skills, Self-efficacy, Motivation, and Transfer." **European Journal of Open, Distance and E-Learning** (2012): 4.
- Hoyle, John R., English, Fenwick W., and Steffy, Betty E. **Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers**. Virginia: American Association of School Administrators, 1998.
- Katz, Robert L. "Skills of an Effective Administrators." **Harvard Business Review**. 33 (January - February 1995): 33-42.
- Lee, M., and James, Vanhorn C. **Academic administration: Planning, budgeting and decision making with multiple objective**. Lincoln: University of Nebraska, 1983.
- Massie, Joseph L. and John Douglas. **Managing: A contemporary Introduction**. 3rd ed. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall, 1981.
- McClelland, David C. "Testing for competence rather than for intelligence." **American Psychologist** 28 (April 2011): 1-14.
- Miller, Van. **The Public Administration of American School System**. New York: The Macmillan Company, 1955.
- Mostafa Afshari. and Orthers. "Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran." **World Applied Sciences Journal** 20, 3 (2012): 388-394.
- Nelson, Mary Lee and others. "Working with Conflict in Clinical Supervision: Wise Supervisors' Perspectives." **Journal of Counseling Psychology** 55, 2 (April, 2008): 172-184.

- Newman, William H. **Administrative action: The techniques of organization and management**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1963.
- Oliva, Peter F. and Pawlas, George E., **Supervision for today's schools**. 6thed. New York: John Wiley & Sons, 2001.
- Peg Pinto, Cynthia Simpson and Bakken, Jeffrey P. "Research-based instructions to increase communication skills for students with severe disabilities." **International journal of special education** 24, 3 (2003): 99.
- Phillip Hollinger and Joseph Murphy. "Assessing the Instructional Management Behavior of Principals," **The Elementary School Journal** 86, 2 (November 1985): 217-224.
- Ramseyer, J. A. and others. **Factor affecting education administration**. Ohio: Ohio State University, 1995.
- Raza, Khisro Kaleem. "Comparative Study of Academic Achievements of School at Secondary Level under the Administration of University of Peshawar." **Journal Educational Research** 13, 2 (2013): 13 – A.
- Robert, Fisk S. **Administration Behaviour in Education**. New York: Holt Rinehart and Winston, 1975.
- Santiago – Vargas, Mayra E. "The Relationship of Mental Models to Learning and Partnerships between Academic and Student Affairs Deans in Puerto Rican Undergraduate Education." Ph.D. Dissertation, Walden University, 2010.
- Sergiovanni, Thomas J. and Strarat, Robert J. **Supervision Human Perspective**. 3rd Ed. New York: McGraw, 1983.
- Sergiovanni, Thomas J., and others. **Educational Governance and Administration**. New Jersey: Prentice-Hall, 1980.
- Smith, Edward W. and Others. **The Education's Encyclopedia**. New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1969.
- Vick, Julia M., Jennifer, Mary S., and Heiberger, Morris. **The Academic Job Search Handbook**. 4th ed. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2008.





ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัยและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.203.2 /040

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

28 มกราคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นางอนงค์ อรุณราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวอุษา แซ่เตียว รหัสนักศึกษา 56252351 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงาน
วิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” ในการนี้ ภาควิ
ชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ
เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบพระคุณในการ
อนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ดร.อนุชาต ชื่นจิตร

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 70 (บ้านบางแก้ว)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

2. นางอนงค์ อรุณราช

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดอมรวดี(อมรวทยาการ)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

3. ดร.เกษศิรินทร์ ศรีสัมฤทธิ์

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

4. นางสาวพูนสุข รื่นปาน

วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและประเมินผลการศึกษา
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

5. นางสาวนวลจันทร์ พันธุ์เจริญ

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย
โรงเรียนวัดช่องลม (ธรรมโชติ)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม



การวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ
ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์(X₁)								
1	แถลงวิสัยทัศน์กับเขตพื้นที่และโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
2	สร้างกิจกรรมผสมผสานวัฒนธรรมที่ระบุอัตลักษณ์ของชุมชน	1	-1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
3	วางแผนงานโรงเรียนให้มีกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับทุกคนในชุมชน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
4	ออกแบบแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน ปรีกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงภูมิทัศน์	-1	1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
5	วิเคราะห์ผลสอบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้	1	0	1	1	1	0.8	ใช้ได้
6	รายงานผลการเรียนในปีที่ผ่านมาให้ผู้ปกครองทราบ	1	1	1	1	-1	0.6	ใช้ได้
7	ทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นความสำคัญที่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
8	เปรียบเทียบแผนกลยุทธ์กับโรงเรียนอื่นๆในเขตพื้นที่	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
9	มอบอำนาจให้ผู้อื่นเพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
10	จัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
11	จัดสรรแหล่งงบประมาณ บุคลากรและอุปกรณ์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของเขตพื้นที่หรือโรงเรียน	1	0	1	1	0	0.6	ใช้ได้
การกำหนดนโยบายและการปกครอง (X₂)								
12	มีความเข้าใจระบบโรงเรียนรัฐบาลในระบอบประชาธิปไตย	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
13	มีอธิบายกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างหัวหน้างานกับคณะผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน	0	1	1	1	1	0.8	ใช้ได้

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
14	มีการกำหนดและร่างนโยบายเพื่อจะสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพแก่เด็กและเยาวชน	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
15	มีแก้ไขความขัดแย้งในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่าง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
16	มีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่าง	1	1	1	1	-1	0.6	ใช้ได้
17	มีการบริการความร่วมมือระหว่างโรงเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน(X₃)								
18	มีการสร้างความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
19	มีการจัดลำดับความสำคัญในการสื่อสารในชุมชน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
20	เชิญชวนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อนักเรียน	0	0	1	1	1	0.6	ใช้ได้
21	สร้างความสมานฉันท์ในโรงเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
22	มีการพัฒนาทักษะในการให้ความร่วมมือและการสร้างความสมานฉันท์	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
23	ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ร่วมกันกับชุมชน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
24	มีการนำเสนอความคิดเห็นของตัวแทนจากกลุ่มสังคมที่หลากหลาย	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
การบริหารจัดการองค์กร(X₄)								
25	นำเอาการตัดสินใจที่เป็นข้อขัดแย้งในปัจจุบันของโรงเรียนมาวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขกระบวนการตัดสินใจในนั้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
26	อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจแต่งตั้งตัวแทนโรงเรียนในตำแหน่งต่างๆ	1	1	1	1	-1	0.6	ใช้ได้
27	ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มศักยภาพงานบริหาร	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
28	อธิบายนโยบายพร้อมทั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวางแผนทางการเงิน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
29	พัฒนาและประเมินผลระบบสนับสนุนงานบริหาร	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
30	ทบทวนการประเมินพื้นฐานแบบคู่ขนานระหว่างโรงเรียนและธุรกิจตามหลักการบริหารคุณภาพ	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
31	ตรวจสอบการจัดการหลักสูตรเบื้องต้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
32	ระบุความเสี่ยงในการจัดระบบตรวจสอบ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (X₅)								
33	พัฒนาแผนสำหรับการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้ตอบสนองต่อความหลากหลายของนักเรียนในชุมชน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
34	พัฒนาและจัดการบริการอย่างมืออาชีพให้แก่นักเรียนที่หลากหลายได้เรียนรู้	-1	1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
35	ออกแบบระบบตรวจสอบหลักสูตรที่เอื้ออำนวยต่อครูผู้สอนให้สามารถใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
36	มีการประเมินความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งปัจจุบันและอนาคต	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
37	มีการพัฒนาแผนการประเมินผลนักเรียนในโรงเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
38	มีการแสดงการจัดเรียงหลักสูตรที่เข้าใจง่ายเพื่อพัฒนาผลงานนักเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
39	วางแผนและสร้างการบริการที่มีแนวคิดสอดคล้องกับการจัดเรียงหลักสูตร	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
40	พัฒนากระบวนการประเมินให้สอดคล้องกับหลักสูตร	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
41	ออกแบบ ประเมินแก้ไขหลักสูตรร่วมกับกิจกรรมนอกหลักสูตร	1	-1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
42	พัฒนาแผนงานเทคโนโลยีในชุมชนที่สามารถบูรณาการใช้กับแผนกลยุทธ์	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
43	พัฒนาและจัดหาอุปกรณ์ต่างๆเพื่อช่วยครูผู้สอนในการใช้เทคโนโลยี	1	0	1	1	0	0.6	ใช้ได้
การจัดการเรียนรู้(X₆)								
44	พัฒนา ปรับปรุงและควบคุมกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
45	จัดการประชุมเพื่อให้ครูสร้างแรงจูงใจในการเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
46	มีการกำหนดจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
47	รับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการจัดการห้องเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
48	จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูเกี่ยวกับวิธีการสอนในห้องเรียน	0	0	1	1	1	0.6	ใช้ได้
49	มีการวิเคราะห์การใช้งบประมาณในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
50	วิเคราะห์และประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามตัวชี้วัดการเรียนรู้	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (X₇)								
51	ทบทวนแผนประเมินโรงเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
52	สร้างแบบสำรวจครูและบุคลากรเกี่ยวกับแผนการประเมินที่ใช้ในปัจจุบัน	1	1	1	-1	1	0.6	ใช้ได้
53	พัฒนาระบบการรับบุคลากร การคัดเลือกและการเลื่อนขั้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การบริหารจัดการบุคลากร (X₈)								
54	ออกแบบแผนประเมินพัฒนาทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากร	1	-1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
55	ประชุมการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของครูและปรับปรุงคุณภาพชีวิตครู	1	-1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
56	มีการประเมินส่วนบุคคลเกี่ยวกับที่มาของความเครียดและวิธีที่ใช้ในการลดความเครียด	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
57	วิเคราะห์กิจกรรมที่ช่วยในการวินิจฉัยความเครียดและความสุข	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
58	พัฒนาแผนในการลดความเครียดและเพิ่มความสุข	1	1	1	-1	1	0.6	ใช้ได้
59	มีการพัฒนาด้านสุขภาพและคุณธรรมองค์กร	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
60	จัดกิจกรรมที่สร้างความเป็นทีมเพื่อฝึกกระบวนการทำงานของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการให้เป็นระบบ	1	1	0	0	1	0.6	ใช้ได้
61	วิเคราะห์ทีมของตนเองและหาการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
62	พัฒนาแผนที่จะทำให้ทีมดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (X₉)								
63	ใช้รูปแบบงานวิจัยและวิธีการวิจัยที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
64	มีการใช้รูปแบบงานวิจัยเป็นพื้นฐานและมาตรฐานสำหรับการประเมินต่างๆทางการศึกษา	1	1	1	-1	1	0.6	ใช้ได้
65	มีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในอนาคต	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (X₁₀)								
66	สอบถามครู บุคลากรและนักเรียนเกี่ยวกับการมีคุณธรรมและความภาคภูมิใจตนเอง	0	1	1	1	1	0.8	ใช้ได้
67	มีการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
68	มีการวางแผนกลยุทธ์ที่จะส่งเสริมด้านความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ	-1	1	1	1	1	0.6	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y₁)								
1	วิเคราะห์รอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
2	จัดทำรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นเพิ่มเติมตามบริบทของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
3	วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาให้ความสำคัญ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
4	ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
5	จัดทำสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม	1	0	1	1	1	0.8	ใช้ได้
6	จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y₂)								
7	มีการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
8	มีการวางแผนการพัฒนากระบวนการการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
9	มีการวางแผนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
10	มีการวางแผนการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
11	มีการวางแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
12	มีการวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
13	มีการวางแผนการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย จัดทำรอบในการดำเนินงาน ตลอดจน ดูแล นิเทศ กำกับ และติดตาม	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y₃)								
14	จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
15	จัดการเรียนการสอนวัดผลและประเมินผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
16	ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน	1	0	1	1	0	0.6	ใช้ได้
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y₄)								
17	จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดย จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
18	จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
19	จัดให้มีวิชาต่างๆครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สูงหรือลึกซึ่งมากขึ้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
20	จัดให้มีวิชาต่างๆสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้ครอบคลุมการศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ การศึกษาสำหรับผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และมุ่งสู่ความเป็นสากล	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
21	นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y₅)								
22	จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
23	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกทักษะ กระบวนการคิด การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
24	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และมีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
25	จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
26	ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
27	จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ	1	1	1	-1	1	0.6	ใช้ได้
28	ศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าเพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน(Y๑)								
29	กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
30	จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
31	วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนรู้ และอนุมัติผลการเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
32	จัดให้มีการประเมินผลการเรียนและมีการซ่อมเสริมผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์ประเมิน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
33	พัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานเทียบเคียงระดับสากล	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
34	จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
35	ผู้บริหารอนุมัติการประเมินผลการเรียน รายภาค/รายปี และตัดสินผลการเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
36	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการการเทียบโอนผลการเรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y₇)								
37	กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของผู้เรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
38	พัฒนาครูและผู้เรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การหาเหตุผล การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
39	พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
40	รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
41	สนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y₈)								
42	จัดให้มีแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
43	จัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพเฉพาะด้านของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุด IT ห้องสมุดกลางและห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ศูนย์วิชาการ สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนธรรมะ เป็นต้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
44	จัดระบบข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษา ของตนเอง เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่และระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
45	ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศเพื่อ พัฒนา การเรียนรู้	-1	1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
46	นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมิน และปรับปรุง ในการใช้ แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษาและแหล่ง เรียนรู้ในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การนิเทศการศึกษา (Y₉)								
47	สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจ กระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน ที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงาน ของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ	1	-1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
48	สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องว่าการนิเทศ เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิด ความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้องก้าวหน้า และเกิดประโยชน์ สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
49	จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและ ต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
50	จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบ นิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การแนะแนว (Y₁₀)								
51	กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็น องค์ประกอบสำคัญโดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึง การมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแล ช่วยเหลือผู้เรียน	1	1	1	-1	1	0.6	ใช้ได้
52	จัดระบบงานและโครงสร้างงานแนะแนวและระบบการดูแล ช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
53	ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีบทบาทและเห็นคุณค่าของการแนะ แนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
54	ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่อง จิตวิทยาและการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อให้ สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยงสู่การ ดำรงชีวิตประจำวัน	0	1	1	1	1	0.8	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
55	คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมทำหน้าที่ ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำ ชั้น และคณะกรรมการแนะแนว	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
56	ดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงาน แนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
57	ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
58	ประสานงานด้านการแนะแนวระหว่างสถานศึกษา องค์กร ภาครัฐและเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะ เครือข่ายการแนะแนว	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
59	เชื่อมงานแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อ พัฒนาศักยภาพผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y₁₁)								
60	กำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนที่สอดคล้อง มาตรฐานการศึกษาชาติ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา และ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการ ประกาศใช้ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของ แต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบ	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
62	ระบวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ความสำเร็จของการ พัฒนา วิธีการดำเนินงานที่มีหลักวิชาและผลการวิจัย รองรับ งบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งแหล่งวิทยาการ จากภายนอกที่ให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน โดยมีบุคลากร ของสถานศึกษาและผู้เรียนเป็นผู้รับผิดชอบและจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อรองรับและดำเนินการ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
63	จัดระบบบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจนและเอื้อต่อการ พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
64	จัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็น ปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้ อย่างสะดวก รวดเร็ว	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
65	ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายดำเนินการตาม แผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิผลสูงสุด	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
66	จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เพื่อทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
67	รายงานผลและข้อเสนอแนะให้ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปรับปรุงพัฒนา และรับการติดตามตรวจสอบคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
68	จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการขึ้นทะเบียนจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างน้อย 1 คน โดยใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย และรับการประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
69	จัดทำรายงานประจำปี เพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่นำไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ในรอบปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ต่อสาธารณชน โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
70	ส่งเสริมครู บุคลากรของสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
71	นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	1	1	0	1	1	0.8	ใช้ได้
การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ(Y₁₂)								
72	ส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
73	ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
74	ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
75	พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y₁₃)								
76	ประสานความร่วมมือวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีต ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
77	เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน	1	1	-1	1	1	0.6	ใช้ได้
78	จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการและวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองผู้เรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนการร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ เป็นต้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
79	ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธ องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y₁₄)								
80	ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัวยุทธ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาที่เป็นจุดเน้นเฉพาะ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
81	จัดให้มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัวยุทธ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
82	ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น จัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
83	ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
84	ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
85	ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y₁₅)								
86	จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
87	นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
88	ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y₁₆)								
89	ศึกษาวิเคราะห์คัดเลือกหนังสือที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา	1	0	0	1	1	0.6	ใช้ได้
90	จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ แบบฝึกหัด ใบงานใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
91	ตรวจพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ แบบฝึกหัด	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y ₁₇)								
92	กำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการและพัฒนาสื่อการเรียนรู้เพื่อการศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
93	พัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
94	พัฒนา ใช้ และรวบรวมสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆให้เกิดขึ้น และเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
95	พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้
96	นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการสร้างและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา	1	1	1	1	1	1.0	ใช้ได้





(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.203.2 /181

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

8 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตะวันจก
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวอุษา แซ่เตียว รหัสนักศึกษา 56252351 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” ในการนี้ ภาควิชาการ
บริหารการศึกษา ใ้รขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดลองความเชื่อมั่นของเครื่องมือใน
หน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการ
อนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือวิจัย

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ที่อยู่
1	โรงเรียนบ้านคลองบางกก	หมู่ที่ 1 ตำบลนางตะเคียน อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
2	โรงเรียนธรรมมาวุธาราม	หมู่ที่ 6 ตำบลนางตะเคียน อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
3	โรงเรียนวัดลาดเป้ง	หมู่ที่ 3 ตำบลนางตะเคียน อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
4	โรงเรียนบ้านตะวันจาก	หมู่ที่ 9 ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
5	โรงเรียนบางสะแก	หมู่ที่ 6 ตำบลบางสะแก บางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
6	โรงเรียนวัดตรีจินดาวัฒนาราม	หมู่ที่ 4 ตำบลบางกุ้ง อำเภอเมืองบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
7	โรงเรียนวัดประชาโฆสิตาราม	หมู่ที่ 2 ตำบลปลายโพงพาง อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
8	โรงเรียนวัดสี่แยกราษฎร์บำรุง	หมู่ที่ 8 ตำบลปลายโพงพาง อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
9	โรงเรียนวัดอมรวดี	หมู่ที่ 4 ตำบลปลายโพงพาง อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
10	โรงเรียนวัดเขาวัง (แสง ช่วงสุวนิช)	ถนนเพชรเกษม ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี 70000



Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.984	164



***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

—

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X11	674.8667	5815.4299	.6256	.9840
X12	674.7667	5804.3920	.6164	.9840
X13	674.6333	5814.3782	.6175	.9840
X14	674.5333	5821.4299	.5986	.9840
X15	674.8667	5823.9126	.4708	.9841
X16	674.2333	5853.2195	.3289	.9841
X17	674.6667	5820.2299	.6998	.9840
X18	675.1000	5800.9207	.6337	.9840
X19	674.8000	5814.9241	.5444	.9840
X110	674.7000	5813.1138	.6204	.9840
X111	674.5333	5815.9126	.6567	.9840
X21	674.5333	5825.4989	.4768	.9841
X22	674.5333	5811.2920	.7054	.9840
X23	674.7000	5791.8724	.6863	.9840
X24	674.7000	5791.9414	.6246	.9840
X25	674.5667	5814.1851	.5904	.9840
X26	674.6333	5801.4126	.6927	.9840
X31	674.6333	5810.3782	.6562	.9840
X32	674.6667	5812.6437	.6534	.9840
X33	674.2667	5839.4437	.4486	.9841
X34	674.4333	5807.3575	.5514	.9840

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X35	674.4667	5806.9471	.6688	.9840
X36	674.3667	5813.1368	.6911	.9840
X37	674.7667	5791.0126	.7735	.9839
X41	674.7333	5817.9954	.5179	.9841
X42	674.6333	5805.4816	.6559	.9840
X43	674.5000	5819.9828	.6006	.9840
X44	674.6667	5808.2989	.6967	.9840
X45	674.6667	5807.1264	.7725	.9840
X46	674.9667	5799.1368	.7294	.9840
X47	674.7667	5800.5989	.7960	.9840
X48	674.7667	5795.7023	.7829	.9839
X51	674.6333	5817.0678	.7070	.9840
X52	674.5667	5833.9782	.6056	.9841
X53	674.8000	5801.3379	.7582	.9840
X54	674.8333	5842.2816	.5313	.9841
X55	674.6000	5816.2483	.6310	.9840
X56	674.7667	5823.7023	.6865	.9840
X57	674.7000	5811.8034	.7519	.9840
X58	674.6333	5800.6540	.6578	.9840
X59	674.8000	5800.3724	.7677	.9840

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X510	674.8000	5810.7862	.6649	.9840
X511	674.4000	5813.3517	.5947	.9840
X61	674.6000	5830.1103	.6000	.9840
X62	674.4667	5812.3264	.6673	.9840
X63	674.7333	5826.8920	.3778	.9841
X64	674.3667	5827.6885	.4938	.9841
X65	674.5667	5794.5989	.6491	.9840
X66	674.4667	5801.3609	.7784	.9840
X67	674.3667	5825.8954	.6141	.9840
X71	674.7000	5826.4931	.5860	.9840
X72	674.7667	5822.8057	.5683	.9840
X73	674.6667	5819.6092	.5840	.9840
X81	674.7333	5796.8230	.8028	.9839
X82	674.5667	5826.4609	.5138	.9841
X83	675.0000	5816.7586	.4488	.9841
X84	675.0667	5818.4782	.4943	.9841
X85	675.0667	5813.5816	.5349	.9840
X86	674.7667	5811.2195	.5592	.9840
X87	674.7000	5819.1828	.5253	.9840
X88	674.7667	5811.4954	.6328	.9840
X89	674.7000	5810.6310	.6441	.9840

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X91	675.2333	5818.4609	.4791	.9841
X92	675.2333	5801.2885	.6174	.9840
X93	675.1000	5814.5069	.5901	.9840
X101	674.6000	5810.8690	.6349	.9840
X102	674.6667	5817.5402	.3725	.9841
X103	674.9333	5814.2023	.6519	.9840
Y11	674.6333	5808.6540	.6729	.9840
Y12	674.6667	5809.6092	.5950	.9840
Y13	674.5000	5816.1897	.5520	.9840
Y14	674.5000	5807.9828	.6694	.9840
Y15	674.5000	5819.6379	.6042	.9840
Y16	674.3667	5832.9299	.4814	.9841
Y21	674.6000	5824.7310	.6667	.9840
Y22	674.5667	5812.8057	.7075	.9840
Y23	674.4333	5819.4954	.8105	.9840
Y24	674.4667	5811.2920	.6778	.9840
Y25	674.5000	5811.0862	.7600	.9840
Y26	674.6333	5813.4816	.6793	.9840
Y27	674.6667	5795.6092	.7647	.9840
Y31	674.4000	5818.7310	.6385	.9840

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y32	674.4000	5832.2483	.5470	.9841
Y33	674.4333	5816.0471	.6203	.9840
Y41	674.6333	5830.8609	.3446	.9841
Y42	674.4333	5815.7713	.6797	.9840
Y43	674.4667	5821.1540	.6323	.9840
Y44	674.6333	5806.0333	.6509	.9840
Y45	674.6000	5794.8690	.7862	.9839
Y51	674.6333	5795.7575	.8654	.9839
Y52	674.6667	5794.9885	.8296	.9839
Y53	674.4333	5813.5644	.7037	.9840
Y54	674.4333	5828.8747	.5374	.9841
Y55	673.1333	5845.6368	-.0175	.9932
Y56	674.5000	5818.4655	.6766	.9840
Y57	674.9000	5824.6448	.5623	.9840
Y61	674.4333	5821.9782	.6801	.9840
Y62	674.2667	5825.7885	.6823	.9840
Y63	674.3667	5825.2747	.7033	.9840
Y64	674.5333	5801.7057	.7430	.9840
Y65	674.7667	5773.9782	.7537	.9839
Y66	674.6667	5788.2299	.8333	.9839
Y67	674.2667	5815.6506	.7221	.9840

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y68	674.5333	5793.7747	.8203	.9839
Y71	674.8333	5783.5920	.7941	.9839
Y72	674.8333	5782.3506	.8544	.9839
Y73	675.0667	5797.9954	.7530	.9840
Y74	675.0000	5808.5517	.6764	.9840
Y75	674.9000	5818.5759	.6259	.9840
Y81	674.4667	5817.0161	.7562	.9840
Y82	674.5000	5805.2241	.8263	.9840
Y83	674.7667	5784.7368	.8295	.9839
Y84	674.5667	5808.1851	.6458	.9840
Y85	674.7333	5788.9609	.8190	.9839
Y91	674.6667	5801.1954	.8370	.9839
Y92	674.6333	5788.9989	.9366	.9839
Y93	674.6333	5788.9989	.9366	.9839
Y94	674.6333	5788.9989	.9366	.9839
Y101	674.5667	5788.5299	.7763	.9839
Y102	674.6000	5787.3517	.8020	.9839
Y103	674.4667	5797.4989	.7577	.9840
Y104	674.6333	5786.3092	.8897	.9839
Y105	674.5667	5784.3230	.8667	.9839

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y106	674.6333	5784.9299	.9031	.9839
Y107	674.5000	5789.9138	.9110	.9839
Y108	674.5333	5786.8092	.8882	.9839
Y109	674.5667	5785.8402	.9175	.9839
Y111	674.4667	5801.1540	.7805	.9840
Y112	674.4333	5798.4609	.7960	.9840
Y113	674.5000	5791.7069	.8925	.9839
Y114	674.5667	5783.6333	.9395	.9839
Y115	674.5667	5783.6333	.9395	.9839
Y116	674.5333	5786.2575	.8936	.9839
Y117	674.5333	5786.2575	.8936	.9839
Y118	674.5667	5780.3920	.9032	.9839
Y119	674.4667	5808.1195	.6577	.9840
Y1110	674.4000	5808.8690	.7443	.9840
Y1111	674.5000	5796.9483	.8383	.9839
Y1112	674.4667	5792.6713	.8667	.9839
Y121	674.5333	5791.7057	.8404	.9839
Y122	674.6667	5781.1264	.8433	.9839
Y123	674.7667	5773.3575	.8773	.9839
Y124	674.7667	5798.8747	.7035	.9840
Y131	674.5667	5822.5299	.6025	.9840
Y132	674.6667	5807.4713	.7050	.9840
Y133	674.6667	5830.0230	.5242	.9841

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y134	674.9000	5813.6793	.6242	.9840
Y141	674.7000	5799.5276	.8116	.9839
Y142	674.7667	5809.0126	.7097	.9840
Y143	674.7667	5796.2540	.7268	.9840
Y144	674.8000	5804.3034	.6778	.9840
Y145	674.7667	5801.2195	.7304	.9840
Y146	674.6667	5805.4023	.7256	.9840
Y151	674.5333	5794.3264	.8149	.9839
Y152	674.6000	5798.4552	.7522	.9840
Y153	674.6000	5813.6966	.7195	.9840
Y161	674.6000	5865.3517	.1335	.9842
Y162	674.9000	5813.6793	.6242	.9840
Y163	674.4667	5838.8092	.5614	.9841
Y171	674.6000	5805.4207	.8117	.9840
Y172	674.6667	5804.2299	.8040	.9840
Y173	674.6333	5791.6885	.8374	.9839
Y174	674.7000	5790.6310	.7347	.9840
Y175	674.7667	5787.0816	.8651	.9839

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items =164

Alpha = .9841





ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

และรายชื่อกลุ่มตัวอย่าง

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.107(นฐ) /พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์

อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

21 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวอุษา แซ่เตียว รหัสนักศึกษา 56252351 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร หรือ
รองผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครู เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรด
แจ้ง ผู้บริหาร หรือรองผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครู เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวม
ข้อมูลให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ที่อยู่
1	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 70	หมู่ที่ 7 ตำบลบางแก้ว อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
2	โรงเรียนบ้านคูฉี	หมู่ที่ 4 ตำบลบางจะเกร็ง อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
3	โรงเรียนบ้านบางบ่อ	หมู่ที่ 5 ตำบลบางแก้ว อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
4	โรงเรียนวัดบางจะเกร็ง	หมู่ที่ 2 ตำบลบางจะเกร็ง อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
5	โรงเรียนวัดปากสมุทร	หมู่ที่ 2 ตำบลแหลมใหญ่ อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
6	โรงเรียนวัดศรัทธาธรรม	หมู่ที่ 1 ตำบลบางจะเกร็งอำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
7	โรงเรียนคลองโคก	หมู่ที่ 2 ตำบลคลองโคกอำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
8	โรงเรียนธรรมประสิทธิ์	หมู่ที่ 5 ตำบลคลองโคก อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
9	โรงเรียนธรรมสถิตีวราราม	หมู่ที่ 4 ตำบลบางขันแตก อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
10	โรงเรียนวังนางพิมพ์	หมู่ที่ 3 ตำบลบางขันแตก อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
11	โรงเรียนวัดบางขันแตก	หมู่ที่ 1 ตำบลบางขันแตก อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
12	โรงเรียนศรีสุวรรณคงคาราม	หมู่ที่ 6 ตำบลบางขันแตก อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
13	โรงเรียนวัดท้ายหาด	หมู่ที่ 3 ตำบลท้ายหาด อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
14	โรงเรียนบ้านลาดใหญ่สามัคคี	หมู่ที่ 8 ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ที่อยู่
15	โรงเรียนบ้านเขตเมือง	หมู่ที่ 10 ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
16	โรงเรียนบ้านลาดใหญ่	หมู่ที่ 5 ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
17	โรงเรียนวัดสวนแก้ว	หมู่ที่ 3 ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
18	โรงเรียนวัดบางประจันต์	หมู่ที่ 1 ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
19	โรงเรียนวัดน้อยแสงจันทร์	หมู่ที่ 4 ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
20	โรงเรียนอนุบาล สมุทรสงคราม	ตำบลแม่กลอง อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
21	โรงเรียนเมืองสมุทรสงคราม	ตำบลแม่กลอง อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
22	โรงเรียนวัดคูสนามจันทร์	หมู่ที่ 3 ตำบลบ้านปรก อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
23	โรงเรียนวัดจันทร์เจริญสุข	หมู่ที่ 10 ตำบลบ้านปรก อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
24	โรงเรียนวัดช่องลม	หมู่ที่ 6 ตำบลบ้านปรก อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
25	โรงเรียนวัดดาวโด่ง	หมู่ที่ 4 ตำบลคลองเขิน อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
26	โรงเรียนวัดโรงธรรม	หมู่ที่ 5 ตำบลบ้านปรก อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
27	โรงเรียนวัดปากกลัด	หมู่ที่ 2 ตำบลคลองเขิน อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
28	โรงเรียนวัดเกตการาม	หมู่ที่ 3 ตำบลโรงหีบ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ที่อยู่
29	โรงเรียนวัดแก่นจันทร์	หมู่ที่ 4 ตำบลบางพรหม อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
30	โรงเรียนอนุบาล วัดเกาะใหญ่	หมู่ที่ 6 ตำบลกระดังงา อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
31	โรงเรียนวัดปากง่าม	หมู่ที่ 11 ตำบลกระดังงา อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
32	โรงเรียนคลองตาจำ	หมู่ที่ 3 ตำบลบางยี่รงค์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
33	โรงเรียนวัดเจริญสุขาราม	หมู่ที่ 5 ตำบลบางนกแขวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
34	โรงเรียนวัดบางคนทีใน	หมู่ที่ 3 ตำบลบางคนที อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
35	โรงเรียนวัดปราโมทย์	หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านปราโมทย์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
36	โรงเรียนศาลแม่อากาศ	หมู่ที่ 7 ตำบลบางยี่รงค์ อำเภออำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
37	โรงเรียนวัดดอนมะโนรา	หมู่ที่ 5 ตำบลดอนมะโนรา อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
38	โรงเรียนวัดตะโหนดราย	หมู่ที่ 1 ตำบลบางกระบือ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
39	โรงเรียนวัดบางน้อย	หมู่ที่ 4 ตำบลจอมปลวก อำเภออำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
40	โรงเรียนบ้านห้าตำลึง	หมู่ที่ 4 ตำบลดอนมะโนรา อำเภออำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
41	โรงเรียนบ้านยายแพง	หมู่ที่ 2 ตำบลยายแพง อำเภออำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120
42	โรงเรียนศาลเจ้าอาม้า	หมู่ที่ 6 ตำบลดอนมะโนรา อำเภออำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 75120

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ที่อยู่
43	โรงเรียนวัดเขายี่สาร	หมู่ที่ 1 ตำบลยี่สาร อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
44	โรงเรียนวัดโคกเกตุ	หมู่ที่ 7 ตำบลปลายโพงพาง อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
45	โรงเรียนบ้านดอนจั่น	หมู่ที่ 4 ตำบลยี่สาร อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
46	โรงเรียนบ้านต้นลำแพน	หมู่ที่ 3 ตำบลยี่สาร อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
47	โรงเรียนวัดแก้วเจริญ	หมู่ที่ 10 ตำบลเหมืองใหม่ อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
48	โรงเรียนวัดเสด็จ	หมู่ที่ 7 ตำบลเหมืองใหม่ อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
49	โรงเรียนวัดปากน้ำ	หมู่ที่ 6 ตำบลแควอ้อม อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
50	โรงเรียนบ้านคลองสมบุรณ์	หมู่ที่ 5 ตำบลแพรกหนามแดง อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
51	โรงเรียนจตุภูมิหาราชา นุสรณ์	หมู่ที่ 6 ตำบลวัดประดู่ อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
52	โรงเรียนวัดช่องลมวรรณ ราม	หมู่ที่ 9 ตำบลวัดประดู่ อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
53	โรงเรียนบ้านแพรกหนาม แดง	หมู่ที่ 4 ตำบลแพรกหนามแดง อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
54	โรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒน์ (วัดประดู่)	หมู่ที่ 2 ตำบลวัดประดู่ อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
55	โรงเรียนวัดจุฬามณี	หมู่ที่ 9 ตำบลบางช้าง อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
56	โรงเรียนวัดเทพประสิทธิ์ คณาวาส	หมู่ที่ 1 ตำบลท่าคา อำเภอเมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	ที่อยู่
57	โรงเรียนวัดมณีสรรรค์	หมู่ที่ 4 ตำบลท่าคา อำเภอมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
58	โรงเรียนวัดบางแคกลาง	หมู่ที่ 1 ตำบลบางแค อำเภอมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
59	โรงเรียนวัดบางนางลี่ใหญ่	หมู่ที่ 3 ตำบลสวนหลวง อำเภอมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
60	โรงเรียนบ้านบางนางลี่ใหญ่	หมู่ที่ 4 ตำบลบางนางลี่ อำเภอมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
61	โรงเรียนวัดปรกสุธรรมาราม	หมู่ที่ 6 ตำบลบางแค อำเภอมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
62	โรงเรียนวัดวรภูมิ	หมู่ที่ 14 ตำบลสวนหลวง อำเภอมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110
63	โรงเรียนวัดสาธุชนาราม	หมู่ที่ 7 ตำบลบางแค อำเภอมืองอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม 75110





ภาคผนวก ฉ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือโรงเรียนของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียนประกอบด้วย ผู้อำนวยการหรือรักษาการแทน 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการ 1 คน และครู 1 คน

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 3 ตอน จำนวน 169 ข้อ ดังนี้

- | | |
|---|--------------|
| ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน 5 ข้อ |
| ตอนที่ 2 ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน | จำนวน 68 ข้อ |
| ตอนที่ 3 การบริหารงานวิชาการโรงเรียน | จำนวน 96 ข้อ |

เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนแล้วโปรดแจ้งผู้วิจัยให้มารับแบบสอบถามกลับคืน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวอุษา แซ่เตียว

นักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 080-9191439

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงตามสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ (เศษที่เกิน 6 เดือน นับเพิ่มอีกหนึ่งปี) <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input checked="" type="checkbox"/> 51-60 ปี
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการหรือรักษาราชการแทน <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ <input type="checkbox"/> ครู
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษที่เกิน 6 เดือน นับเพิ่มอีกหนึ่งปี) <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15 ปี <input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-25 ปี <input type="checkbox"/> 26-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี

ตอนที่ 2 : ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
 โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (X₁)						
1	แถลงวิสัยทัศน์กับเขตพื้นที่และโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ					
2	สร้างกิจกรรมผสมผสานวัฒนธรรมที่ระบุดัชนีของชุมชน					
3	วางแผนงานโรงเรียนให้มีกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับทุกคนในชุมชน					
4	ออกแบบแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน ปะริกษาหาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงภูมิทัศน์					
5	วิเคราะห์ผลสอบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้					
6	รายงานผลการเรียนในปีที่ผ่านมาให้ผู้ปกครองทราบ					
7	ทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นความสำคัญที่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย					
8	เปรียบเทียบแผนกลยุทธ์กับโรงเรียนอื่นๆในเขตพื้นที่					
9	มอบอำนาจให้ผู้อื่นเพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น					
10	จัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร					
11	จัดสรรแหล่งงบประมาณ บุคลากรและอุปกรณ์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของเขตพื้นที่หรือโรงเรียน					
การกำหนดนโยบายและการปกครอง (X₂)						
12	มีความเข้าใจระบบโรงเรียนรัฐบาลในระบอบประชาธิปไตย					
13	มีอธิบายกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างหัวหน้างานกับคณะผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน					

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
14	มีการกำหนดและร่างนโยบายเพื่อจะสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพแก่เด็กและเยาวชน					
15	มีแก้ไขความขัดแย้งในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่าง					
16	มีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่าง					
17	มีการบริการความร่วมมือระหว่างโรงเรียน					
การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน(X₃)						
18	มีการสร้างความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ					
19	มีการจัดลำดับความสำคัญในการสื่อสารในชุมชน					
20	เชิญชวนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อนักเรียน					
21	สร้างความสมานฉันท์ในโรงเรียน					
22	มีการพัฒนาทักษะในการให้ความร่วมมือและการสร้างความสมานฉันท์					
23	ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ร่วมกันกับชุมชน					
24	มีการนำเสนอความคิดเห็นของตัวแทนจากกลุ่มสังคมที่หลากหลาย					
การบริหารจัดการองค์กร(X₄)						
25	นำเอาการตัดสินใจที่เป็นข้อขัดแย้งในปัจจุบันของโรงเรียนมาวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขกระบวนการตัดสินใจในนั้น					
26	อธิบายเหตุผลในการตัดสินใจแต่งตั้งตัวแทนโรงเรียนในตำแหน่งต่างๆ					
27	ใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มศักยภาพงานบริหาร					
28	อธิบายนโยบายพร้อมทั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวางแผนทางการเงิน					
29	พัฒนาและประเมินผลระบบสนับสนุนงานบริหาร					
30	ทบทวนการประเมินพื้นฐานแบบคู่ขนานระหว่างโรงเรียนและธุรกิจตามหลักการบริหารคุณภาพ					
31	ตรวจสอบการจัดการหลักสูตรเบื้องต้น					
32	ระบุความเสี่ยงในการจัดระบบตรวจสอบ					

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (X₅)						
33	พัฒนาแผนสำหรับการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้ตอบสนองต่อความหลากหลายของนักเรียนในชุมชน					
34	พัฒนาและจัดการบริการอย่างมีอาชีพให้แก่นักเรียนที่หลากหลายได้เรียนรู้					
35	ออกแบบระบบตรวจสอบหลักสูตรที่เอื้ออำนวยต่อครูผู้สอนให้สามารถใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย					
36	มีการประเมินความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งปัจจุบันและอนาคต					
37	มีการพัฒนาแผนการประเมินผลนักเรียนในโรงเรียน					
38	มีการแสดงการจัดเรียงหลักสูตรที่เข้าใจง่ายเพื่อพัฒนาผลงานนักเรียน					
39	วางแผนและสร้างการบริการที่มีแนวคิดสอดคล้องกับการจัดเรียงหลักสูตร					
40	พัฒนากระบวนการประเมินให้สอดคล้องกับหลักสูตร					
41	ออกแบบ ประเมิน แก้ไขหลักสูตรร่วมกับกิจกรรมนอกหลักสูตร					
42	พัฒนาแผนงานเทคโนโลยีในชุมชนที่สามารถบูรณาการเข้ากับแผนกลยุทธ์					
43	พัฒนาและจัดหาอุปกรณ์ต่างๆเพื่อช่วยครูผู้สอนในการใช้เทคโนโลยี					
การจัดการเรียนรู้(X₆)						
44	พัฒนา ปรับปรุงและควบคุมกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้					
45	จัดการประชุมเพื่อให้ครูสร้างแรงจูงใจในการเรียน					
46	มีการกำหนดจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน					
47	รับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการจัดการห้องเรียน					
48	จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูเกี่ยวกับวิธีการสอนในห้องเรียน					
49	มีการวิเคราะห์การใช้งบประมาณในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน					
50	วิเคราะห์และประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามตัวชี้วัดการเรียนรู้					
การประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (X₇)						
51	ทบทวนแผนประเมินโรงเรียน					

ข้อที่	ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
52	สร้างแบบสำรวจครูและบุคลากรเกี่ยวกับแผนการประเมินที่ใช้ในปัจจุบัน					
53	พัฒนาระบบการรับบุคลากร การคัดเลือกและการเลื่อนขั้น					
การบริหารจัดการบุคลากร(X₈)						
54	ออกแบบแผนประเมินพัฒนาทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากร					
55	ประชุมการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของครูและปรับปรุงคุณภาพชีวิตครู					
56	มีการประเมินส่วนบุคคลเกี่ยวกับที่มาของความเครียดและวิธีที่ใช้ในการลดความเครียด					
57	วิเคราะห์กิจกรรมที่ช่วยในการวินิจฉัยความเครียดและความสุข					
58	พัฒนาแผนในการลดความเครียดและเพิ่มความสุข					
59	มีการพัฒนาด้านสุขภาพและคุณธรรมองค์กร					
60	จัดกิจกรรมที่สร้างความเป็นทีมเพื่อฝึกกระบวนการทำงานของฝ่ายบริหารและคณะกรรมการให้เป็นระบบ					
61	วิเคราะห์ทีมของตนเองและหาการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ					
62	พัฒนาแผนที่จะทำให้ทีมดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้					
การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน(X₉)						
63	ใช้รูปแบบงานวิจัยและวิธีการวิจัยที่หลากหลาย					
64	มีการใช้รูปแบบงานวิจัยเป็นพื้นฐานและมาตรฐานสำหรับการประเมินต่างๆทางการศึกษา					
65	มีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในอนาคต					
ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (X₁₀)						
66	สอบถามครู บุคลากรและนักเรียนเกี่ยวกับการมีคุณธรรมและความภาคภูมิใจตนเอง					
67	มีการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน					
68	มีการวางแผนกลยุทธ์ที่จะส่งเสริมด้านความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ					

ตอนที่ 3 : การบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม
คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
 โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง การบริหารงานวิชาการโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง การบริหารงานวิชาการโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง การบริหารงานวิชาการโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง การบริหารงานวิชาการโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง การบริหารงานวิชาการโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y₁)						
1	วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้					
2	จัดทำกรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นเพิ่มเติมตามบริบทของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
3	วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาให้ความสำคัญ					
4	ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น					
5	จัดทำสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม					
6	จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง					
การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y₂)						
7	มีการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
8	มีการวางแผนการพัฒนากระบวนการการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน					
9	มีการวางแผนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10	มีการวางแผนการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					
11	มีการวางแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้					
12	มีการวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
13	มีการวางแผนการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย จัดทำกรอบในการดำเนินงาน ตลอดจน ดูแล นิเทศ กำกับและติดตาม					
การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y₃)						
14	จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้					
15	จัดการเรียนการสอนวัดผลและประเมินผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง					
16	ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน					
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y₄)						
17	จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเองโดย จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น					
18	จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรมจริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข					
19	จัดให้มีวิชาต่างๆครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงหรือลึกซึ่งมากขึ้น					
20	จัดให้มีวิชาต่างๆสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้ครอบคลุมการศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ การศึกษาสำหรับผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และมุ่งสู่ความเป็นสากล					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
21	นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ					
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y₅)						
22	จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
23	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกทักษะ กระบวนการคิด การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา					
24	จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และมีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง					
25	จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา					
26	ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้					
27	จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ					
28	ศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าเพื่อเป็นผู้นำการจัดการกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น					
การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน(Y₆)						
29	กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ					
30	จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา					
31	วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนรู้และอนุมัติผลการเรียน					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
32	จัดให้มีการประเมินผลการเรียนและมีการซ่อมเสริมผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์ประเมิน					
33	พัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน เทียบเคียงระดับสากล					
34	จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน					
35	ผู้บริหารอนุมัติการประเมินผลการเรียน รายภาค/รายปี และตัดสินผลการเรียน					
36	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการการเทียบโอนผลการเรียน					
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y₇)						
37	กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของผู้เรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา					
38	พัฒนาครูและผู้เรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การหาเหตุผล การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ					
39	พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย					
40	รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
41	สนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา					
การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y₈)						
42	จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
43	จัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพเฉพาะด้านของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุด IT ห้องสมุดกลางและห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ศูนย์วิชาการ สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนธรรมะ เป็นต้น					
44	จัดระบบข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษา ของตนเอง เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่และระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ					
45	ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศเพื่อพัฒนา การเรียนรู้					
46	นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมิน และปรับปรุง ในการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง					
การนิเทศการศึกษา (Y₉)						
47	สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ					
48	สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องว่าการนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้องก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง					
49	จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ					
50	จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การแนะแนว (Y₁₀)						
51	กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน					
52	จัดระบบงานและโครงสร้างงานแนะแนวและระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน					
53	ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีบทบาทและเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียน					
54	ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยงสู่การดำรงชีวิตประจำวัน					
55	คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว					
56	ดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างเป็นระบบ					
57	ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน					
58	ประสานงานด้านการแนะแนวระหว่างสถานศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว					
59	เชื่อมงานแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน					
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y₁₁)						
60	กำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนที่สอดคล้องมาตรฐานการศึกษาชาติ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
61	จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา					
62	ระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ความสำเร็จของการพัฒนา วิธีการดำเนินงานที่มีหลักวิชาและผลการวิจัยรองรับ งบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งแหล่งวิทยากรจากภายนอกที่ให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน โดยมีบุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียนเป็นผู้รับผิดชอบและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อรองรับและดำเนินการ					
63	จัดระบบบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจนและเอื้อต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน					
64	จัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว					
65	ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด					
66	จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เพื่อทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
67	รายงานผลและข้อเสนอแนะให้ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปรับปรุงพัฒนา และรับการติดตามตรวจสอบคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด					
68	จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการขึ้นทะเบียนจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างน้อย 1 คน โดยใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย และรับการประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
69	จัดทำรายงานประจำปี เพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่นำไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ในรอบปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ต่อสาธารณชน โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
70	ส่งเสริมครู บุคลากรของสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร					
71	นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ(Y₁₂)						
72	ส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น					
73	ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน					
74	ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ					
75	พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน					
การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y₁₃)						
76	ประสานความร่วมมือวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีต ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น					
77	เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
78	จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการและวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครอง ผู้เรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนการร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษา อื่นๆ เป็นต้น					
79	ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ทั้งในและต่างประเทศ					
การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y₁₄)						
80	ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับ สิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาที่เป็นจุดเน้นเฉพาะ					
81	จัดให้มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และ สถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา					
82	ร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกัน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน					
83	ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง สถานศึกษากับบุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น					
84	ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น					

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
85	ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ					
การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y₁₅)						
86	จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน					
87	นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ					
88	ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป					
การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y₁₆)						
89	ศึกษาวิเคราะห์คัดเลือกหนังสือที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา					
90	จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ แบบฝึกหัดใบงานใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน					
91	ตรวจพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ แบบฝึกหัด					
การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y₁₇)						
92	กำหนดนโยบาย วางแผนการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้เพื่อการศึกษา					
93	พัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา					
94	พัฒนา ใช้ และรวบรวมสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆให้เกิดขึ้น และเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ					
95	พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น					
96	นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการสร้างและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา					

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวอุษา แซ่เตียว เกิดวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2528
ที่อยู่	25/2 หมู่ 8 ตำบล คลองเขิน อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
ที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านลาดใหญ่สามัคคี หมู่ 8 ตำบล ลาดใหญ่ อำเภอเมือง สมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม 75000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2540	สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวัดคูสุนามจันทร์
พ.ศ. 2546	สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนถาวรานุกุล จังหวัดสมุทรสงคราม
พ.ศ. 2551	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ วิทยาการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2552	สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
พ.ศ. 2556	กำลังศึกษาระดับปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2552	ครูโรงเรียนทานตะวันไตรภาษา เขตบางบอน กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2553	ครูโรงเรียนตรุณพัฒน์ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2554	ครูผู้ช่วยโรงเรียนบ้านลาดใหญ่สามัคคี อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม
พ.ศ. 2556-ปัจจุบัน	ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านลาดใหญ่สามัคคี อำเภอเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม