

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำเสนอตามลำดับดังนี้

#### 1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

- 1.1 ความหมายของบทบาท
- 1.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท
- 1.3 ลักษณะของบทบาท
- 1.4 การรับรู้ในบทบาท

#### 2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

- 2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.4 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.5 ขอบข่ายการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

#### 3. การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 3.1 แนวคิดของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 3.2 ปรัชญาพื้นฐานของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 3.3 หลักการของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 3.4 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 3.5 การวัดและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 3.6 เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### 4. บทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

#### 5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

- 5.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
- 5.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

6. แบบสอบถาม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 7.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 7.2 งานวิจัยในประเทศ

### แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

#### ความหมายของบทบาท

แดง กลิ่นดอกแก้ว (ออนไลน์. 2552) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการงาน โดยตรงและงานพิเศษที่ควรจะต้องกระทำ หรือพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้อยู่ในสถานภาพต่าง ๆ ว่าต้องปฏิบัติอย่างไร เป็นบทบาทที่คาดหวังโดยกลุ่มคนหรือสังคม

วิทยา ปานะบุตร (2553 : 118) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง การทำหน้าที่หรือพฤติกรรมที่สอดคล้องกับสถานภาพของตนเอง

ยนต์ ชุ่มจิต (2553 : 74) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง ภาระที่ต้องรับผิดชอบตามสถานภาพ ของแต่ละบุคคล

พศิน แดงจวง (2554 : 63) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมส่วนใหญ่ที่บุคคลแสดงออกทุกวัน บทบาททางสังคมในแต่ละแห่งถูกกำหนดขึ้นตามสิทธิหน้าที่ ความคาดหวังและพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับได้ซึ่งบุคคลหนึ่งจะต้องปฏิบัติในสังคมหนึ่ง ๆ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556 : 183) ได้กล่าวไว้ว่า แบบแผนพฤติกรรมที่คาดหวังในบุคคลบุคคลหนึ่งตามตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงานสังคมนั้น

นฤมล จินตพัฒน์กิจ (ออนไลน์. 2555) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมที่สมาชิกประพฤติกรรมซ้ำ ๆ กัน เป็นประจำ โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ บทบาทด้านวัตถุและบทบาทด้านอารมณ์

ภารดี อนันต์นารี (2557 : 260) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมที่ถูกระบุโดยสังคมที่มีเหตุผลตามตำแหน่งความรับผิดชอบ

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2558 : 1) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง ภาระที่ต้องรับผิดชอบตามสถานภาพของแต่ละบุคคลว่ามีสถานภาพหรือตำแหน่งอย่างไร ต้องรับผิดชอบตามสถานภาพหรือตำแหน่งของตนที่ได้มา ไม่ว่าจะได้อำนาจโดยกำเนิด โดยการกระทำ หรือโดยการแต่งตั้งให้ เป็นไปตามที่สังคมคาดหวัง

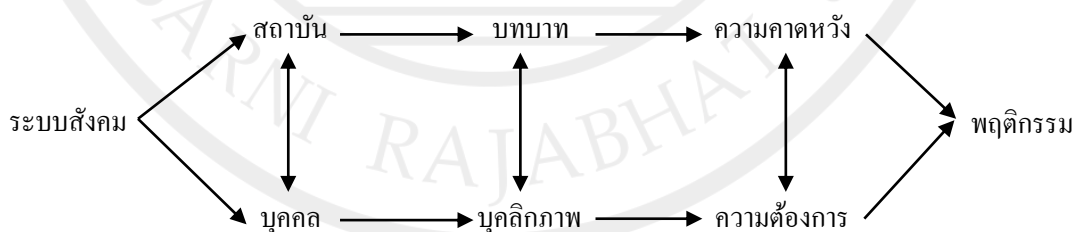
สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช (2563 : 200) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง การทำตามบทบาท  
สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมตามตำแหน่งหรือสถานภาพซึ่ง  
เป็นไปตามความคาดหวังของสังคมหรือตามลักษณะของการรับรู้ บทบาทเป็นผลรวมของ  
การแสดงออกตามสิทธิและหน้าที่

### ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

นักวิชาการได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับบทบาทจัดทำเป็นทฤษฎีที่  
น่าสนใจ ดังนี้

#### 1. ทฤษฎีระบบสังคม (Social System Theory)

เกทเซล และ กูบา (Getzels and Guba. 1968 : unpagged) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมในองค์กร  
ต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเป็นระบบสังคม แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านสถาบันมิติ ประกอบด้วย สถาบัน  
(Institution) บทบาทตามหน้าที่ (Role) และความคาดหวังของสถาบันหรือบุคคลภายนอก  
(Expectations) และ 2) ด้านบุคลามิติ ประกอบด้วย บุคลากรแต่ละคน (Individual) บุคลิกภาพ  
(Personality) และความต้องการส่วนตัว (Need Dispositions) ด้านสถาบันมิตินั้นจะยึดถือเรื่อง  
สถาบันซึ่งมีบทบาท ต่าง ๆ เป็นสำคัญ บทบาทที่สถาบันได้คิดหรือกำหนดไว้จะต้องชี้แจงให้  
บุคลากรในสถาบันได้ทราบอย่างเด่นชัด เพื่อจะได้กำหนดการคาดหวังที่สถาบันได้กำหนดไว้ใน  
บทบาทของตนออกมา ตรงกับความต้องการของผลผลิตของสถาบันนั้น ส่วนในด้านบุคลามิติ  
ประกอบด้วย ตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น ซึ่งบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ก็มีบุคลิกภาพที่เป็น  
ตัวเองที่ไม่เหมือนกันในแต่ละคนต่างก็มีความต้องการในตำแหน่งหน้าที่การงานที่แตกต่างกัน  
ออกไป ทั้งสองมิตินี้ระบบสังคมเป็นสิ่งที่มิอิทธิพลต่อการบริหารงานเป็นอันมาก ถ้าหากว่าทุกสิ่ง  
ทุกอย่างราบรื่นดี การบริหารงานนั้นสามารถที่จะสังเกตพฤติกรรมได้ (Social Behavior or  
Observed Behavior)



ภาพประกอบ 2 แบบจำลองระบบสังคม

ที่มา : พระสุธา หอทอง. 2556 : 11

## 2. ทฤษฎีบทบาทของราล์ฟ ลินตัน (Ralph Linton's Role Theory)

ลินตัน (Linton. 1936 : 91) กล่าวว่า เขาเห็นว่าสถานภาพเป็นนามธรรม หมายถึงฐานะหรือตำแหน่งจะเป็นเครื่องกำหนดบทบาทของตำแหน่งนั้น ๆ ว่าตำแหน่งนั้นจะมีภารกิจอย่างไรบ้าง ดังนั้นเมื่อมีตำแหน่งเกิดขึ้น สิ่งที่ควบคู่มากับตำแหน่งก็คือบทบาทของตำแหน่งไม่สามารถแยกออกจากกันได้ จนกล่าวได้ว่าไม่อาจจะมิบทบาทได้โดยปราศจากตำแหน่งหรือไม่อาจมีตำแหน่งได้โดยปราศจากบทบาทและตำแหน่งควบคู่กันเสมอเปรียบเทียบเหมือนเหรียญ ถ้าด้านหนึ่งของเหรียญคือตำแหน่ง อีกด้านหนึ่งของเหรียญก็คือบทบาทนั่นเอง ตำแหน่งหรือสถานภาพเป็นผู้กำหนดบทบาท เช่น บุคคลที่มีตำแหน่งเป็นครู ต้องแสดงพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ศิษย์ เป็นต้น ผู้ที่มีตำแหน่งจะปฏิบัติหน้าที่ได้สมบทบาทหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น บุคลิกของผู้สวมบทบาท ลักษณะของสังคม ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมของสังคมนั้นด้วย

## 3. ทฤษฎีบทบาทของเนเดล (Nadel's Role Theory)

เนเดล (Nadel. 1957 : 102 - 114) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท คือส่วนประกอบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม 3 ลักษณะคือ 1) ส่วนประกอบที่ส่งเสริมบทบาท 2) ส่วนประกอบที่มีผลสำคัญต่อบทบาทและขาดมิได้ และ 3) ส่วนประกอบที่เป็นไปตามกฎหมาย

ถ้ากำหนดให้ P คือ บทบาท

b คือ ส่วนประกอบที่มีผลสำคัญต่อบทบาทและขาดมิได้

c คือ ส่วนประกอบที่เป็นไปตามกฎหมาย

ดังนั้น จึงเขียนเป็นสมการบทบาทได้ว่า

$$P = a + b + c + \dots + n$$

จากสมการอธิบายได้ว่า บทบาทต้องประกอบด้วยส่วนประกอบหลายส่วนอย่างน้อย 3 ส่วนขึ้นไปจนถึง n ส่วน

## 4. ทฤษฎีบทบาทของพาร์สัน (Parson's Role Theory)

พาร์สัน (Parson. 1951 : 247) ได้กล่าวไว้ว่า สถานภาพและบทบาทเป็นหน่วยของระบบสังคม โดยยอมรับว่าสถานภาพและบทบาทเป็นคุณลักษณะของผู้แสดงในสังคมนั้น ๆ บทบาท คือการจัดระเบียบของผู้เริ่มแสดง เป็นการสร้างและกำหนดการมีส่วนร่วมของเขาในกระบวนการที่มีการกระทำร่วมกัน ซึ่งเป็นการรวมความคาดหวังที่เกี่ยวกับตนเองและบุคคลอื่นที่เขามีความสัมพันธ์ด้วย ส่วนสภาพภาพ คือ ตำแหน่งของผู้แสดงภายในสถาบัน เป็นตำแหน่งของผู้แสดงภายในระบบสังคม ซึ่งอาศัยกลไกของสังคมเป็นตัวกำหนด

สรุปได้ว่า ทฤษฎีบทบาทเป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล ครอบครัวยุ กลุ่ม หรือชุมชนภายในบริบทของสังคมและวัฒนธรรม นำมาใช้ในการวิเคราะห์บุคคล ครอบครัวยุ กลุ่มหรือชุมชน เนื่องจากมนุษย์ในสังคมมีการปฏิสัมพันธ์ การกำหนดบทบาทจึง เปรียบเสมือนการจัดระเบียบของบุคคลและสังคมที่จะปฏิบัติต่อกัน

### ลักษณะของบทบาท

บิดเดิล (Biddle. 1950 : 81) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. บทบาทในการทำงาน (Functional Role) มุ่งต่อบทบาทหรือพฤติกรรมอันเป็นลักษณะของบุคคลผู้ที่มีตำแหน่งทางสังคมภายในระบบสังคมที่มั่นคง
2. บทบาทที่เป็นปฏิสัมพันธ์สัญลักษณ์ (Symbolic Interaction Role) มุ่งไปที่บทบาทของผู้กระทำแต่ละคน วิวัฒนาการของบทบาทต่าง ๆ โดยอาศัยปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและวิธีการที่ผู้กระทำทางสังคมเข้าใจโดยตีความของพฤติกรรมเหล่านั้น
3. บทบาทโครงสร้าง (Structural Role) มุ่งต่อ โครงสร้างทางสังคมหรือตำแหน่ง โครงสร้างทางสังคมที่ได้แบ่งพฤติกรรมที่กำหนดไว้เป็นแบบเดียวกัน ซึ่งมุ่งต่อตำแหน่งทางสังคมอื่น ๆ ในโครงสร้าง
4. บทบาทขององค์กร (Organization Role) มุ่งต่อบทบาทต่าง ๆ ที่มาด้วยกันกับตำแหน่งหน้าที่ทางสังคม ที่ยึดถือเป็นอันเดียวกันในระบบสังคมที่วางไว้ก่อนเป็นระบบที่มุ่งงาน และมีการจัดลำดับชั้นไว้เป็นอย่างดี
5. บทบาทของความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Role) มุ่งถึงความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทที่คาดหวังกับพฤติกรรม

โคเฮิน (Cohen. 1979 : 179 – 201) ได้กล่าวไว้ว่า การที่สังคมได้กำหนดให้ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทใดบทบาทหนึ่งนั้น เรียกว่าเป็นบทบาทที่ถูกกำหนด (Prescribed Role) ถึงแม้ว่าบางคนจะไม่ได้ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่คาดหวังโดยบุคคลอื่นก็ตามเราก็ยอมรับว่าจะต้องปฏิบัติตามบทบาทที่สังคมกำหนดไว้ ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริง (Enacted Role) เป็นวิธีที่บุคคลได้แสดงออกมาจริงตามตำแหน่งของเขา ความไม่สอดคล้องกันของบทบาทที่ถูกกำหนดกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงนั้นอาจมีสาเหตุมาจาก

1. บุคคลขาดความเข้าใจในบทบาทที่ต้องการ
2. การไม่ยอมรับหรือขัดแย้งกับบทบาทที่ถูกกำหนด
3. บุคคลไม่มีความสามารถที่จะแสดงบทบาทนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ



เบอร์โล (Berlo. 1996 : 29) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของบทบาทมีดังนี้

1. บทบาทที่ถูกกำหนดไว้ (Role Prescriptions) คือ บทบาทที่กำหนดไว้เป็นแบบแผนอย่างชัดเจนว่าบุคคลที่อยู่ในบทบาทนั้นจะต้องทำอะไรบ้าง
2. บทบาทที่กระทำจริง (Role Descriptions) คือ บทบาทที่บุคคลได้กระทำจริงเมื่ออยู่ในสถานภาพนั้น ๆ
3. บทบาทที่ถูกคาดหวัง (Role Expectations) คือ บทบาทที่ถูกคาดหวังโดยผู้อื่นว่าบุคคลที่อยู่ในบทบาทนั้น ๆ ควรกระทำอย่างไร

สรุปได้ว่า บทบาทเป็นพฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่ได้แสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละบุคคลซึ่งจะมีลักษณะแตกต่างกันไป

#### การรับรู้ในบทบาท

มีด (Mead. 1934 : 211 - 216) ได้กล่าวไว้ว่า การแบ่งตนเองออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย “I” และ “Me” ส่วนของ “I” ซึ่งเป็นตัวแสดงถึงสัญชาตญาณธรรมชาติ หรือลักษณะเฉพาะของบุคคล “I” จะเป็นพัฒนาการแรกของมนุษย์ที่เรียนรู้เป็นสิ่งแรกจากสิ่งที่สังคมคาดหวัง ส่วนของ “Me” ซึ่งเป็นสิ่งแสดงถึงตนด้านสังคม ที่เกิดจากความต้องการของสังคมและความต้องการของบุคคลที่จะได้รับ “Me” จะเป็นพัฒนาการที่มีช่วงเวลายาวนานตลอดชีวิต มีมุมมองว่า “Me” เป็นสิ่งที่ได้รับจากกระบวนการขัดเกลาทางสังคม มีมุมมองว่า “Me” เป็นสิ่งที่ได้รับจากกระบวนการขัดเกลาทางสังคม 3 ชั้น คือ

1. ชั้นเลียนแบบ (Imitative Stage) เริ่มตั้งแต่เกิด – 2 ปี โดยเด็กจะเลียนแบบ หรือแสดงบทบาทที่ได้รับจากบุคคลอื่น ๆ ที่เห็น โดยเฉพาะบุคคลที่มีความสำคัญต่อเขา (Significant Other) อยู่ใกล้ชิดกับเขา โดยเฉพาะพ่อแม่จะเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาขั้นนี้มากที่สุด
2. ชั้นแสดงบทบาท (Play Stage) เริ่มที่อายุประมาณ 2 ปีขึ้นไป – 4 ปี เป็นขั้นที่เริ่มพัฒนาการของ “Me” เด็กจะเริ่มมีทัศนคติและการกระทำในสิ่งที่สังคมยอมรับ เด็กจะเริ่มเห็นว่าตนนั้นเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เด็กจะเรียนรู้ว่าอะไรถูกอะไรผิด โดยมีพ่อแม่หรือสังคมเป็นผู้ควบคุมพฤติกรรม
3. ชั้นแสดงการเล่น (Game Stage) อายุ 4 ปี ขึ้นไป เป็นขั้นที่เด็กเริ่มที่จะได้รับรู้และเห็นบทบาทการกระทำของบุคคลในสังคมนอกบ้าน จะเป็นการพัฒนาบทบาทที่สังคมส่วนใหญ่ (Generalized Other) ต้องการและคาดหวังเริ่มมีการแสดงบทบาทหลายบทบาทในเวลาเดียวกัน

กรีนเบิร์กและบาร์ดอน (Greenber and Bardon, 1997 : unpagged) ได้กล่าวไว้ว่า การที่บุคคลรับรู้ถึงความคาดหวังสำหรับบทบาทตามตำแหน่งหน้าที่ซึ่งทำให้บุคคลอยู่ภายใต้การจัดระเบียบของสังคม ในบางครั้งบุคคลจะสับสนเกี่ยวกับความคาดหวังใน ภาระของเขา เช่น สับสนในอำนาจ หรือความรับผิดชอบของเขา ลักษณะเช่นนี้เรียกว่าเป็นบทบาท ที่คลุมเครือเป็นความสับสนที่เกิดขึ้นจากความไม่รู้ว่าเป็นสิ่งที่ถูกคาดหวังให้ปฏิบัติในฐานะที่สวมบทบาทนั้นหรือไม่ และบทบาทที่คลุมเครือนี้บ่อยครั้งทำให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจต่อภาระหน้าที่และขาดความผูกพันกับองค์กร ส่งผลให้ลาออกจากราชการได้ในที่สุด

สรุปได้ว่า การรับรู้ในบทบาท จำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การรับรู้ของสังคมที่คาดหวังให้บุคคลที่มีบทบาทใดบทบาทหนึ่งปฏิบัติตามสถานภาพที่ครอบครอง 2) การรับรู้ของบุคคลรับรู้และคาดหวังว่าตนเองควรมีบทบาทอย่างไรในสถานภาพที่ตนครอบครองอยู่ โดยการรับรู้ในบทบาทจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านการสื่อสารและสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

### ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลผู้มีหน้าที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจการต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ นิรัช จันทรสวัสดิ์ (2556 : 25) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทในฐานะผู้นำ สามารถควบคุมและดูแลการดำเนินงานในด้านบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้บรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ถวิล อรัญเวศ (2560 : 5) ให้นิยามว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะในการกำหนดนโยบายเป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างสูงสุด

กอร์ดัน (Gorton, 1983 : 210) ให้ความหมายของ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ตำแหน่งซึ่งเป็นผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษาโดยมีลักษณะงานเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุม ดูแล และการนิเทศงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผลงานด้านวิชาการ บริหารงานทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชนและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

แคลเวลล์ (Calwell, 2000 : 130) ได้กล่าวถึงความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า หมายถึง ผู้ที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษามุ่งสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งมีหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินงานทั้งปวงอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และภารกิจที่กำหนดไว้

### **ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา**

ไฮแมน วิลเลียม และคอนเนอร์ (Haiman, William and Connor. 1985 : 422) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน และคุณสมบัติด้านอื่น ๆ อีกหลายด้านจึงจะทำให้บริหารงานบังเกิดผลดีต่อทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดความสามารถย่อมขาดความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาอันเป็นต้นเหตุแห่งปัญหาของการบังคับบัญชาในที่สุด ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาเลื่อมใสจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

คอนเจอร์ (Conger. 1989 : 79) เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการวางแผนนโยบายเกี่ยวกับโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอนบุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงิน และงานธุรการต่าง ๆ

แบส (Bass. 1998 : 92) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในฐานะเป็นผู้นำที่ต้องรับผิดชอบสถานศึกษาทั้งหมดในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา เป็นผู้วางแผนระบบการทำงานภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างราบรื่น ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ศิลปวิทยาการ คุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน อีกทั้งยังเป็นศูนย์รวมของความศรัทธาและความเลื่อมใสของผู้ร่วมงานเพื่อผลักดันให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา**

ชร สุนทรายุทธ (ม.ป.ป. : 1 - 3) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการประสานงานให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี บำรุงรักษาหน่วยงานให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคงและมีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป การบริหารการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Profession) เช่นเดียวกับวิชาชีพอื่น ซึ่งโดยปกติแล้ววิชาชีพชั้นสูงมักมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ อาชีพนั้นต้องบริการแก่สังคมโดยไม่เข้าซ้อนกับสาขาวิชาอื่น อาชีพนั้นต้องบริการแก่สังคมโดยวิธี



แห่งปัญญาอาชีพนั้นต้องมีความเป็นอิสระในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับอาชีพ ผู้ให้บริการหรือสมาชิกของวิชาชีพชั้นสูงนั้นต้องได้รับการศึกษาระดับสูง ผู้ให้บริการวิชาชีพนั้นต้องมีความประพฤติจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และต้องมีองค์กรกลางที่จะสร้างสรรค์รื่องความมั่นคงแห่งวิชาชีพของสมาชิก

เจริญ ไวรวิจกุล (ม.ป.ป. : 79) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานสถานศึกษาอยู่ด้วยกัน 8 ประการ ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลภายใน โรงเรียนซึ่งหมายถึง ครู เจ้าหน้าที่ คนงาน และการโรง เพื่อได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย
  2. การปกครอง แนะนำนักเรียน และการติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียน
  3. การบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร แบบเรียน หนังสือ วัสดุอุปกรณ์ ประกอบการสอนต่าง ๆ และกระบวนการการสอนเพื่อให้ได้มาซึ่งการสอนที่มีคุณภาพ
  4. การบริหารงานต่าง ๆ เกี่ยวกับชุมชนในฐานะที่โรงเรียนเป็นผู้นำของชุมชนเพื่อพัฒนาชุมชนในทุก ๆ ด้าน
  5. การจัดระบบบริหาร โรงเรียน กำหนดอำนาจหน้าที่และแผนภูมิบริหาร โรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีระเบียบแบบแผนสมกับเป็นองค์กรที่ดี
  6. การบริหารอาคารสถานที่และวัสดุภัณฑ์
  7. การบริหารงานธุรการ ได้แก่ งานเสมียน เอกสารต่าง ๆ การเงิน และการบริการของโรงเรียน
  8. การประเมินผลงาน ซึ่งจะต้องดำเนินการเป็นระยะต่อเนื่องกันไม่ขาดสาย
- ธีระ รุญเจริญ (2553 : 54) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้น ส่งเสริมให้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ ซึ่งบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการศึกษาโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. เป็นผู้นำในการบริหาร ยึดแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. เป็นผู้นำด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
4. เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ
5. เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชน
6. เป็นผู้นำในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน

7. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในการสร้างสรรค์
  8. เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือทำ และร่วมรับผิดชอบเพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ
  9. เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
  10. เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมกัน กอร์ดัน (Gorton. 1983 : 71) ได้กล่าวไว้ว่า กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ ดังนี้
    1. เป็นผู้จัดการ
    2. เป็นผู้นำทางการศึกษา
    3. เป็นผู้มีวินัยและรักษาวินัย
    4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
    5. เป็นผู้ริเริ่ม
    6. เป็นคนกลาง
- เนเชวิช (Knezevich. 1984 : 27) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้
1. นำนโยบายของหน่วยเหนือ ไปสู่การปฏิบัติ
  2. กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทาง จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจนและปฏิบัติตามที่กำหนด
  3. จัดหาทรัพยากรต่าง ๆ และใช้ประโยชน์อย่างรอบคอบ
  4. ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากรทุกคน
  5. ประสานความพยายามของบุคลากรเข้าด้วยกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานภายในองค์กร
  6. ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานและบุคลากรในองค์กรเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์
  7. ช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่สถาบันและบุคคลเพื่อให้เห็นว่าองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะมีผลผลิตและการเคลื่อนไหวที่รวดเร็ว
  8. รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงทราบ

เคนเนทส์ และเจน (Kenneth and Jane. 2000 : 103) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคควรปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่มและกิจกรรม โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและเป็นผู้นำของหมู่คณะ
2. ด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์รวมของการสั่งการภายในองค์กร ประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด
3. ด้านการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้จัดการความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารงานในสถานศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทเป็นผู้นำในการสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรในสถานศึกษา สามารถตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งช่วยให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้

#### คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 128) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย

1. ลักษณะพื้นฐานของผู้นำตามธรรมชาติ ได้แก่ ทักษะการเป็นผู้นำ ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์
2. การศึกษา ผู้บริหารต้องสำเร็จปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไป มีความรู้ครอบคลุมเนื้อหาสาระ ได้แก่ การบริหารการศึกษา จิตวิทยาในการทำงานร่วมกับผู้อื่น พื้นฐานการศึกษา การค้นคว้าวิจัยบริบททางการบริหารการศึกษา
3. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ ได้แก่ การใช้น้ำเสียงคำพูดที่เข้าใจง่าย อารมณ์มั่นคง เข้มแข็งรู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ
4. คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่ ความโปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ อดทน อดกลั้น รับผิดชอบ เป็นคนดีของสังคม
5. ความสามารถ ได้แก่ ความชำนาญในการบริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชาและการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยยึดองค์คณะบุคคลแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การประสานงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
6. ความรู้ลึกและรู้รอบในการบริหารจัดการศึกษา ระเบียบ กฎหมาย บริบททางสังคม การวิจัย จิตวิทยาการบริการ

7. มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางบริหารการศึกษา เพื่อเป็นหลักประกันในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นหลักประกันคุณภาพในการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ พัฒนา และปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2554 : 127) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย

1. เป็นผู้บุกเบิก (Pioneer) ผู้บริหารควรมีจิตใจที่ชอบค้นหาสิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น เช่น เทคนิคการบริหารงานแนวใหม่ เป็นต้น
2. มีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ผันแปรไปโดยการยอมรับความจริงและปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้มากขึ้น
3. มีความทันสมัย (Modern) ก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์และต้องก้าวทันคู่แข่งกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านเทคโนโลยี ผู้บริหารมืออาชีพต้องพร้อมที่จะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้ดียิ่งขึ้น
4. การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้บริหารควรคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์กร โดยให้ความสำคัญต่อการวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้แก่องค์กร ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการพัฒนาเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรซึ่งต้องกระทำเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง
5. เป็นนักสู้ (Determined Fighter) โลกในยุคไร้พรมแดนถึงแม้จะมีการพึ่งพาอาศัยกัน แต่ก็มีการแข่งขันต่อสู้ในเชิงเศรษฐกิจควบคู่กันไปด้วย ทำให้ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีความพร้อมที่จะแข่งขันกับนานาประเทศในระดับโลกทุกรูปแบบโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใด ๆ กล้าที่จะเผชิญกับความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในมุมบวกและมุมลบ ปรับตัวและแก้ไขสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลับคืนสู่สภาวะปกติโดยเร็วที่สุด
6. เป็นนักประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องสามารถประสานทุกฝ่ายเข้าหากันเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีบทบาทร่วมกับภาครัฐในการประสานประโยชน์ของส่วนรวมเพื่อจัดปัญหาและอุปสรรคที่อาจส่งผลกระทบต่อความเจริญเติบโตของประเทศชาติโดยรวม

7. มีจรรยาบรรณและจริยธรรม (Ethics) ผู้บริหารมีอาชีพควรมีความรับผิดชอบในวิชาชีพ มีจริยธรรมและคุณธรรมสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในทางปฏิบัติ ผู้บริหารควรประพฤติและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมเพื่อสร้างศรัทธาโดยยึดมั่นตามหลักคำสอนทางศาสนา หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ

ถวิล อรัญเวศ (2560 : 5) ได้กล่าวไว้ว่า นักบริหารมีอาชีพควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหารต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนสุขุม รอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจ ไม่ด่วนเชื่อ แต่ต้องมีความรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลจากหลายส่วนที่เป็นปัจจุบันประกอบการตัดสินใจ
2. ไวต่อข้อมูล นักบริหารมีอาชีพจำเป็นต้องเป็นคนที่ทันสมัย ไวต่อข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ฉะนั้น จึงจำเป็นต้องติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอโดยสามารถสืบค้นจากอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ต่าง ๆ
3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคตและวางแผนหาแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาในอนาคตได้เป็นอย่างดี
4. ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน นอกจากความซื่อสัตย์ซึ่งเป็นคุณธรรมที่สำคัญประการหนึ่งแล้ว นักบริหารยังจะต้องพยายามสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นอยู่เสมอและนำมาเผยแพร่ผ่านสื่อในรูปแบบต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์และเว็บไซต์
5. ประสานสัมพันธ์ นักบริหารต้องเป็นบุคคลที่ประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรหรือบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้อย่างสันติวิธีโดยอาศัยหลักการปรองดองและสมานฉันท์เป็นบรรทัดฐาน
6. คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ ผู้บริหารจะต้องคิดหาวิธีการใหม่ ๆ หรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อใช้ในการบริหารงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง
7. จูงใจเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการใช้ภาวะผู้นำเพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความรับผิดชอบต่องานสูงประเมิณผล การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือปูนบำเหน็จความดีความชอบแก่แต่ละคนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเสมอภาคและทั่วถึง



8. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารจะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญและพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข ไม่หนีปัญหา และไม่หมกหมมปัญหาไว้ให้พอกพูนขึ้นเรื่อย ๆ

9. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ ผู้บริหารจะต้องรู้จักยืดหยุ่นและอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้น ๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป ต้องดำเนินการในทางสายกลางตามแนวทางพระพุทธศาสนา แต่บางครั้งต้องมีความเด็ดขาดและฉับไวเพื่อจัดการกับปัญหาให้หมดสิ้นไปอย่างรวดเร็ว

10. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องบริหารงานโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุก ๆ ฝ่ายโดยให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ  
 บุรุษชัย จงกลณี (ม.ป.ป. : 14) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความฉลาดและไหวพริบในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่สำคัญ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้บุคคลหลากหลายสาขาอาชีพหรือบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์รวมทั้งให้การยอมรับนับถือในความเป็นธรรมชาติและความสามารถของผู้อื่น
4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของการศึกษาเป็นหลัก การบริหารการศึกษาจะไม่มี ความหมายถ้าขาดเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ ข้าราชการครูจะต้องถือว่าเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของการศึกษาย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคม และในฐานะผู้นำ ข้าราชการครูจะต้องปรับปรุงการศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องถือว่าตนเป็นเพียงผู้ทำหน้าที่ประสานประโยชน์ซึ่งเข้ามาให้บริการแก่บุคคลอื่นในการที่จะช่วยให้การดำเนินงานด้านการศึกษาต่าง ๆ ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้บุคคลทั้งหลายสร้างความเข้าใจกันได้ทุกเมื่อและรับฟังความคิดเห็นของบุคคลทุกฝ่ายในวงการศึกษาและในชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องถือว่าตนเองเป็นผู้นำ มิใช่เจ้านายผู้ทรงอำนาจ
8. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องถือว่าตนเองคือ นักการศึกษาผู้ยึดมั่นในปรัชญาของการศึกษา จึงต้องปฏิบัติและวางตนอย่างนักการศึกษา

9. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเสียสละทุกอย่างเพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชนและช่วยกันสร้างสังคมที่ดีขึ้น

10. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประสานงาน ประสานน้ำใจระหว่างชาวบ้านกับสถานศึกษาในการดำเนินงานด้านการศึกษา

11. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประเมินผลงานตนเองอยู่เสมอทั้ง 2 ลักษณะ คือ ประเมินวิธีการหรือกระบวนการทำงาน ไปพร้อม ๆ กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะการทำงานจะมุ่งหวังแต่ผลอย่างเดียวยังไม่ได้ วิธีการก็จำเป็นเช่นเดียวกัน

12. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเคารพในวิชาชีพของการบริหารและมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ จะไม่สร้างความเสื่อมเสียให้ผู้อื่นเหยียดหยามวิชาชีพของนักบริหาร

13. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องชวนขวายหาความรู้อยู่เสมอและแสวงหาความชำนาญทุกวิถีทางเพื่อให้การบริหารงานมีความทันสมัยและเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

แซคส์ (Sachs. 1996 : 3 - 4) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ประกอบด้วย การเข้าใจตนเอง ยอมรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจในสถานการณ์ของผู้ร่วมงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำความคิดของผู้ร่วมงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน

ดับบริน (Dubrin. 1998 : 460) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้

1. มีทักษะด้านความรู้คิดหรือความเข้าใจ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถใช้ในการคิดแก้ปัญหาโดยเข้าใจโครงสร้างของปัญหาและมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมกับปัญหาแล้วสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้

2. มีคุณลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพอันเป็นความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3. มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่ถือตัว พบปะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เป็นประจำ รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น

4. มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

5. การเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างในแง่บวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในด้านความซื่อสัตย์ การทำงานเป็นทีม ความระมัดระวังในการทำงาน ความรอบรู้ทั้งในด้านการงานและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

6. มีสัมพัทธ์ที่อ่อนไหว ผู้บริหารต้องมีความคล่องตัว สามารถเข้าถึงหรือรู้จักใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนหลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำที่ไม่สุภาพ ประชดประชันผู้ใต้บังคับบัญชา และการแสดงพฤติกรรมในลักษณะข่มขู่คุกคาม

7. มีความคาดหวังที่คงเส้นคงวา ผู้บริหารที่มุ่งหวังความสำเร็จก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ย่อมรักษาความคาดหวังที่สูงไว้เพื่อก้าวไปสู่จุดหมายปลายทาง ไม่ทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม โดยปราศจากความคาดหวัง

8. มีการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องแสดงความเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนให้มีการแสดงออกหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นทีม รู้จักใช้กลยุทธ์ในการจูงใจบุคลากรให้ทำงานกับองค์กรด้วยความเต็มใจโดยกระตือรือร้นและให้คำชมเชยเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน

เดฟท์ลี (Daftly. 1999 : 334) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารที่ดีที่สุด 9 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถพิเศษ (Charisma) หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความศรัทธา ความนับถือ และไว้วางใจ เข้าใจความต้องการของผู้อื่น สามารถชักนำบุคคลอื่นให้ตระหนักถึงจุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. การเอาใจใส่แต่ละบุคคล (Individual Consideration) ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา คอยชี้แนะ รับฟังเหตุผล สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ที่ปฏิบัติงานใหม่

3. การกระตุ้นอย่างชาญฉลาด (Intellectual Stimulation) ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ผู้อื่นคิด โดยใช้เหตุผลและใช้ข้อมูลประกอบ คอยกระตุ้นให้ผู้อื่นช่วยคิดแก้ปัญหาโดยใช้แนวทางใหม่ ๆ

4. ความกล้าหาญ (Courage) ผู้บริหารต้องยืนยันในความคิดและความเชื่อ ไม่ควรบังคับให้ผู้อื่นเห็นพ้องไปในทิศทางเดียวกับตนเองเสมอไป

5. ความไว้วางใจ (Dependability) ผู้บริหารต้องรักษาไว้ซึ่งข้อผูกพัน ยอมรับในความผิดพลาด สามารถทำงานได้อย่างมีอิสระ

6. ความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์

7. ความซื่อสัตย์ (Integrity) ผู้บริหารต้องประพฤติเป็นแบบอย่างในด้านคุณธรรมและจริยธรรม

8. การตัดสินใจโดยพิจารณาเหตุผล (Judgment) ผู้บริหารต้องประเมินวัตถุประสงค์จากทางเลือกต่าง ๆ โดยการนำข้อเท็จจริงและประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจในสภาพปัจจุบัน

9. การยอมรับนับถือผู้อื่น (Respect for Others) ผู้บริหารต้องยอมรับฟังความคิดและข้อเสนอแนะของบุคคลอื่นตามสถานภาพและตำแหน่ง

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001 : 169) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านการตัดสินใจ คือ การที่ผู้บริหารตัดสินใจจะทำการหรือละเว้นการกระทำใด ๆ ถือเป็นความรับผิดชอบหลักของนักบริหารทุกคนและเป็นกระบวนการที่การตัดสินใจจะได้รับการปฏิบัติ กระบวนการตัดสินใจจะไม่มีสิ้นสุดจนกว่าการตัดสินใจจะได้รับการปฏิบัติเป็นที่เรียบร้อยและเป็นการเลือกหนทางที่ดีที่สุดไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเองคาดหวังไว้ ดังนั้น ผู้ทำการตัดสินใจจึงต้องใช้ดุลยพินิจพิจารณาในทุกขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ

2. คุณลักษณะด้านการจูงใจ คือ การจูงใจเป็นความพยายามซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลตามที่ต้องการเพื่อปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ ความต้องการของบุคคล ความสำเร็จของงาน ความต้องการในพลังอำนาจและคุณงามความดี

3. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตยเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง

4. คุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ คือ สภาพทางอารมณ์ของบุคคลที่มีความรู้สึกเสียใจไม่พอใจ เมื่อไม่ได้ทำในสิ่งอันควรทำ หรือไม่ได้ละเว้นในสิ่งอันควรละเว้น เป็นความรู้สึกด้วยตนเองว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดควรในเชิงศีลธรรมและคุณธรรมตามสภาพสังคมที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ ผู้นำที่ดีย่อมยินดีรับผิดชอบเมื่อผิดพลาดและเต็มใจรับคำตำหนิ ขณะเดียวกัน เมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้วและเป็นที่ผู้บริหารควรมีและประพฤติปฏิบัติที่ดีต้องทำหน้าที่ให้ดีที่สุด

5. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ศิลปะและการปฏิบัติในการนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาใช้ในการติดต่อเกี่ยวข้องกันเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ส่วนตัว และส่วนรวมเป็นการติดต่อ พูดคุยหรือประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือเพื่อการอยู่ร่วมกันของคนในสังคมอย่างสงบสุข และเป็นกระบวนการบริหาร การครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ความร่วมมือร่วมใจกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีความสุขในการทำงาน สามารถตอบสนองตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน โดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จนั้นต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญอยู่หลายประการ ทั้งภูมิรู้ และภูมิธรรม สามารถใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาในการสร้างขวัญกำลังใจที่ดี มีการติดต่อประสานงานกับบุคลากรภายในสถานศึกษาและชุมชนเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยอาศัยศิลปะเข้ามาผสมผสานกับความรู้ทางวิชาการอย่างกลมกลืน และมีประสิทธิภาพ

#### ขอบข่ายการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 19) ได้กล่าวไว้ว่า ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการบริหารวิชาการ
2. ด้านการบริหารงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. ด้านการบริหารทั่วไป

จันทรานี สงวนนาม (2553 : 11) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารเป็นเรื่องของการทำกิจกรรม โดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ขอบข่ายของภารกิจในการบริหารสถานศึกษาสามารถเรียงลำดับตามความสำคัญดังต่อไปนี้

- อันดับที่ 1 การบริหารงานวิชาการ
- อันดับที่ 2 การบริหารงานบุคคล
- อันดับที่ 3 การบริหารงานกิจการนักเรียน
- อันดับที่ 4 การบริหารงานธุรการและการเงิน
- อันดับที่ 5 การบริหารงานอาคารสถานที่
- อันดับที่ 6 การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 11) ได้กล่าวไว้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กรหรือการจัดแบ่งสายงาน (Organizing)
3. การบริหารบุคคล (Staffing)
4. การสั่งงานหรือบัญชาการ (Directing)
5. การควบคุมงาน (Controlling)



สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2556 : 53) ได้กล่าวไว้ว่า การจำแนกขอบข่ายการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 ประการ ได้แก่

1. ด้านวิชาการ
2. ด้านงบประมาณ
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร
4. ด้านบริหารทั่วไป

แคมป์เบลล์ และคณะ (Campbell and et al. 1978 : 201) ได้กล่าวไว้ว่า การจำแนกขอบข่ายการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 6 ประการ ได้แก่

1. การบริหารวิชาการ
2. การบริหารบุคลากรทางการสอน
3. การบริการนักเรียน
4. การบริหารอาคารสถานที่
5. การบริหารงบประมาณ
6. การบริหารทั่วไป

คิมบรอจห์ และนันเนอรี (Kimbrough and Nunnery. 1983 : 164) ได้กล่าวไว้ว่า การแบ่งขอบข่ายการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 5 ประเภทดังนี้

1. งานบริหารวิชาการ
2. งานบริหารทั่วไป
3. งานบริหารงบประมาณ
4. งานบริหารงานบุคคล
5. งานสร้างความเชื่อถือจากประชาชน

จาร์วิส (Jarvis. 1989 : 45) ได้กล่าวไว้ว่า การจำแนกขอบข่ายการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 7 ประการดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรและการสอน
2. การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน
3. การบริหารบุคลากร
4. การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณ
5. การบริหารงบประมาณและธุรการ
6. การบริหารงานพิเศษต่างๆ

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับมุมมอง และหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งเป็นสำคัญ โดยทั่วไปการบริหารงานในสถานศึกษาจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานทั่วไป ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามขอบข่ายภารกิจของสถานศึกษา

### การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### ความหมายของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ชนาธิป พรกุล (2552 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ การให้ผู้เรียนมีบทบาทในการเรียนรู้ โดยการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้มากที่สุด

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2561 : 17 - 18) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนา “คน” และ “ชีวิต” ให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้เต็มตามความสามารถ สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และผู้ต้องการของผู้เรียน ผู้เรียนมีอิสรภาพในการสร้างองค์ความรู้ของตนเอง เรียนรู้อย่างมีความสุขโดยได้ใช้กระบวนการคิด ปฏิบัติได้จริง มีส่วนร่วมอย่างตื่นตัวทั้งทางกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม และผู้เรียนมีบทบาทในกิจกรรมการเรียนรู้มากกว่าผู้สอน

พิมพ์พันธ์ เฉชะคุปต์ (2561 : 60) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ แนวการสอนที่เน้นครูเป็นศูนย์กลางและที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง รวมทั้งแบบบูรณาการสื่อเป็นศูนย์กลาง โดยการจัดการเรียนการสอนให้มีความแตกต่างหรือมีความหลากหลายตอบสนองความแตกต่างของเด็ก โดยยึดว่าเด็กเป็นผู้มีความสำคัญที่สุด จึงต้องจัดให้สนองตามความสามารถ ความสนใจ ความถนัด และเสริมเต็มเต็มศักยภาพของเด็ก

ฉิรดา เวชญาลักษณ์ (2562 : 30) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ การยึดว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ เป็นการจัดการเรียนรู้ที่สร้างปัญญาให้รู้จักตนเอง รู้จักโลก และสามารถพึ่งตนเองได้ เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีอิสรภาพได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพของความเป็นมนุษย์ เรียนรู้อย่างมีความสุข ให้ผู้เรียนนั้นมีบทบาทและมีส่วนร่วมทั้งทางกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม ในกิจกรรมหรือกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้สอนได้ดำเนินการจัดขึ้น

กุลิสรา จิตรชญาวนิช (2563 : 64) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นวิธีการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยเน้นให้ความสำคัญกับผู้เรียน

ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้มากที่สุดหรือลงมือปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และ เน้นพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้ครบทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา รวมทั้งมุ่งให้ผู้เรียนสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้จริง

สิทธิพล อาจอินทร์ (2563 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ เป็นการจัดการเรียนรู้โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นประการสำคัญ มุ่งให้ผู้เรียน มีบทบาทและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้มากที่สุด สามารถสร้างความรู้ด้วยตนเอง และ นำความรู้และวิธีการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้

ทิสนา แคมมณี (2564 : 120) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียน เป็นศูนย์กลางเป็นการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นที่ตั้ง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับ ผู้เรียนและประโยชน์สูงสุดที่ผู้เรียนควรจะได้รับ และมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้ ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเต็มตัวและได้ใช้ กระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การเกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่ให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์และมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ โดยครูใช้ เทคนิคกระบวนการจัดสถานการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้กิจกรรมและสาระการเรียนรู้ตรงกับ ความถนัด ความสามารถ ความสนใจของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนเกิดพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ

#### **หลักการของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**

ทวีป อภิสัทธ์ (2556 : 29) ได้กล่าวไว้ว่า จุดยืนของศาสตร์การสอนแต่เดิมนั้นมุ่งเน้น ที่ตัวครูอาจารย์ผู้สอนเป็นสำคัญ เพราะถือว่าครูอาจารย์ผู้สอนคือผู้รู้และเป็นผู้นำทางความรู้ที่จะ ช่วยยกระดับความรู้ของศิษย์ให้สูงขึ้นได้ ครูอาจารย์ผู้สอนจะต้องเป็นผู้รอบรู้ เป็นนักวิชาการ อย่างแท้จริง สัมกับความคาดหวังของผู้อื่นที่จะได้รับความรู้จากครูอาจารย์ผู้สอน แต่จุดยืนของ ศาสตร์การสอนในปัจจุบันได้เปลี่ยนไปเป็นตรงกันข้าม กล่าวคือ ปัจจุบันได้เน้นความสำคัญที่ ผู้เรียน ส่วนครูอาจารย์ผู้สอนนั้นเป็นเพียงผู้ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ แนะนำ แนะนำ ให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตัวของนักเรียนเองมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ บทบาทที่ครูอาจารย์เคยเป็นผู้ชี้แนะ หรือผู้สอน จึงกลายเป็นบทบาทของผู้ส่งเสริม สนับสนุน และผู้จัดการให้เกิดการเรียนรู้ไป โดยปริยาย

ธงชัย สุขจิต (ออนไลน์, 2559) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นศูนย์กลางเป็นแนวคิดของดิวอี้ (Dewey) นักการศึกษาคนสำคัญของอเมริกาที่เสนอแนวคิดเรื่อง

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยให้นักเรียนได้พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ ซึ่งโรงเรียนในประเทศไทยก็ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดนี้ แต่การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้รับความนิยมมากขึ้น เมื่อมีการปฏิรูปการศึกษา และต่อมาได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) โดยระบุไว้ในแนวการจัดการศึกษาให้ถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

ทิฆัมพร อรรถศรีวร (ออนไลน์, 2561) ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนี้ ผู้เรียนจะได้รับการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมต่อการเรียนรู้ของตนเอง ซึ่งแนวคิดแบบผู้เรียนเป็นสำคัญจะยึดการศึกษาแบบก้าวหน้าของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนแต่ละคนมีคุณค่าสมควรได้รับการเชื่อถือไว้วางใจแนวทางนี้จึงเป็นแนวทางที่จะผลักดันผู้เรียนไปสู่ การบรรลุศักยภาพของตน โดยส่งเสริมความคิดของผู้เรียนและอำนวยความสะดวกให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบใหม่ที่มีลักษณะแตกต่างจากการจัดกระบวนการเรียนรู้ แบบดั้งเดิมทั่วไป คือ

1. ผู้เรียนมีบทบาทรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตน ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ บทบาทของครูคือผู้สนับสนุน (Supporter) และเป็นแหล่งความรู้ (Resource Person) ของผู้เรียน ผู้เรียนจะรับผิดชอบต่อตั้งแต่เลือกและวางแผน สิ่งที่จะเรียน หรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการเลือกและจะเริ่มต้นการเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยการศึกษาค้นคว้า รับผิดชอบการเรียนตลอดจนประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง
2. เนื้อหาวิชามีความสำคัญและมีความหมายต่อการเรียนรู้ในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ปัจจัยสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณาประกอบด้วย ได้แก่ เนื้อหา ประสบการณ์เดิม และความต้องการของผู้เรียน การเรียนรู้ที่สำคัญและมีความหมายจึงขึ้นอยู่กับสิ่งที่สอน (เนื้อหา) และวิธีที่ใช้สอน (เทคนิคการสอน)
3. การเรียนรู้จะประสบผลสำเร็จหากผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้เรียนจะได้รับความสนุกสนานจากการเรียน หากได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ได้ทำงานร่วมกันกับเพื่อนๆ ได้ค้นพบข้อคำถามและคำตอบใหม่ ๆ สิ่งใหม่ ๆ ประเด็นที่ท้าทายและความสามารถในเรื่องใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการบรรลุผลสำเร็จของงานที่พวกเขาเริ่มด้วยตนเอง
4. สัมพันธภาพประกอบดีระหว่างผู้เรียน การมีสัมพันธภาพประกอบดีในกลุ่มจะช่วยส่งเสริมความเจริญงอกงาม การพัฒนาความเป็นผู้ใหญ่ การปรับปรุงการทำงาน และการจัดการกับ



ชีวิตของแต่ละบุคคล สัมพันธภาพประกอบเท่าเทียมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของผู้เรียน

5. ครู เป็นผู้อำนวยการความสะดวก และเป็นแหล่งความรู้ในการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูจะต้องมีความสามารถที่จะค้นพบความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนเป็นแหล่งความรู้ที่ทรงคุณค่าของผู้เรียน และสามารถค้นคว้าหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน สิ่งที่สำคัญที่สุด คือความเต็มใจของครูที่จะช่วยเหลือโดยไม่มีเงื่อนไข ครูจะให้ทุกอย่างแก่ผู้เรียนไม่ว่าจะเป็นความเชี่ยวชาญ ความรู้ เจตคติ และการฝึกฝน โดยผู้เรียนมีอิสระที่จะรับหรือไม่รับการให้ นั่นก็ได้

6. ผู้เรียนมีโอกาสเห็นตนเองในแง่มุมที่แตกต่างจากเดิม การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งให้ผู้เรียนมองเห็นตนเองในแง่มุมที่แตกต่างออกไป ผู้เรียนจะมีความมั่นใจในตนเองและควบคุมตนเองได้มากขึ้น สามารถเป็นในสิ่งที่อยากเป็น มีวุฒิภาวะสูงมากขึ้น ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม และมีส่วนร่วมกับเหตุการณ์ต่าง ๆ มากขึ้น

7. การศึกษาคือการพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนหลาย ๆ ด้านพร้อมกันไป การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นจุดเริ่มของการพัฒนาผู้เรียนหลาย ๆ ด้าน เช่น คุณลักษณะด้านความรู้ความคิด ด้านการปฏิบัติ และด้านอารมณ์ความรู้สึกจะได้รับการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน เมื่อรู้ว่าการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีดีและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้

ฉัตรดา เวชญาลักษณ์ (2562 : 38 – 39) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้สอนควรให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือกระบวนการเรียนรู้อย่างต้นตัว ทั้งทางกาย สติปัญญา ทางอารมณ์ และสังคม โดยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นต้องต้นตัวในกระบวนการเรียนรู้รวมทั้งเป็นกระบวนการเรียนที่มีชีวิตชีวา ผู้เรียนได้เรียนรู้กระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ผู้สอนควรใช้หลักการทางจิตวิทยา ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถค้นพบองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยสิ่งที่เรียนรู้ต้องมีความหมายและสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

สิทธิพล อาจอินทร์ (2563 : 20 – 21) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีหลักการสำคัญ ดังนี้

1. การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความต้องการ ความถนัด และความสนใจของตนเอง
2. การให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนรู้
3. การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ให้มากที่สุด
4. การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง และได้รับประสบการณ์ตรง
5. การให้ผู้เรียนได้ทำงานกลุ่ม ทำงานเป็นทีม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน



6. การให้ผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมรอบตัว
  7. การให้ผู้เรียนได้ฝึกกระบวนการคิด
  8. การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข ได้ทำกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทำท่าย สนุกสนาน
  9. ครูมีบทบาทเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ผู้อำนวยการอำนวยความสะดวกให้ความช่วยเหลือ
- ผู้เรียน
10. การให้ผู้เรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงได้

ทิสนา เขมมณี (2564 : 120) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นตัวตั้ง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับผู้เรียน และประโยชน์สูงสุดที่ผู้เรียนควรได้รับ และมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้ ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้อย่างตื่นตัว และได้ใช้กระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ อันจะนำผู้เรียนไปสู่การเกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนที่คำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น ครูผู้สอนจะเป็นผู้กำหนดเนื้อหา และวิธีการเรียนการสอนเอง ซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นเพียงการบรรยายหน้าชั้นเรียนเท่านั้น ดังนั้นตัวบ่งชี้บทบาทครู และนักเรียนที่กล่าวมาข้างต้นนี้จึงเป็นแนวทางสำคัญสำหรับนำไปใช้พัฒนาบทบาทของครู และผู้เรียนในกระบวนการเรียนการสอนที่จัดขึ้น

#### องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง ดี และมีความสุข ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543 : 29 ; อ้างถึงใน สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี. 2556 : 11 – 14)

1. การบริหารจัดการ การบริหารจัดการนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญ โดยเฉพาะการบริหารจัดการของโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาทั้งระบบของโรงเรียน การพัฒนาทั้งระบบของโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานในทุกองค์ประกอบของโรงเรียน ให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ คุณภาพของนักเรียนตามวิสัยทัศน์ที่โรงเรียนกำหนด ดังนั้นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงการพัฒนาทั้งระบบของโรงเรียนประกอบด้วย

- 1.1 การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่มีจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างชัดเจน

- 1.2 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์สอดคล้องกับเป้าหมาย

1.3 การกำหนดแผนการดำเนินงานในทุกองค์ประกอบของโรงเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์

1.4 การจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน

1.5 การจัดทำรายงานประจำปีเพื่อรายงานผู้เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับแนวทางการประกันคุณภาพจากภายนอก

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เน้นถึงการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนั้นในการดำเนินการของโรงเรียนจึงเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ ร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ร่วมในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ร่วมในการประเมินผล เป็นต้น

2. การจัดการเรียนรู้ องค์ประกอบด้าน “การจัดการเรียนรู้” นับว่าเป็นองค์ประกอบหลักที่แสดงถึงการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายที่แท้จริงของการเรียนรู้ บทบาทของครู และบทบาทของผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ จะทำได้สำเร็จเมื่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ ครู และผู้เรียน มีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับความหมายของการเรียนรู้

3. การเรียนรู้ของผู้เรียน องค์ประกอบสุดท้ายที่สำคัญและนับว่าเป็นเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ซึ่งมีลักษณะที่แตกต่างจากเดิมที่เน้นเนื้อหาสาระเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับองค์ประกอบด้านการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้เพราะการจัดการเรียนรู้ก็เพื่อเน้นให้มีผลต่อการเรียนรู้ ดังนั้น ตัวบ่งชี้ที่บอกลักษณะการเรียนรู้ของผู้เรียน ประกอบด้วย

3.1 การเรียนรู้อย่างมีความสุข อันเนื่องมาจากการจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล คำนึงถึงการทำงานของสมองที่ส่งผลต่อการเรียนรู้และพัฒนาการทางอารมณ์ของผู้เรียน ผู้เรียนได้เรียนรู้เรื่องที่ต้องการเรียนรู้ในบรรยากาศที่เป็นธรรมชาติ บรรยากาศของการเอื้ออาทรและเป็นมิตร ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย นำผลการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้

3.2 การเรียนรู้จากการได้คิดและลงมือปฏิบัติจริง หรือกล่าวอีกลักษณะหนึ่งคือ “เรียนด้วยสมองและสองมือ” เป็นผลจากการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้คิด ไม่ว่าจะเกิดจากสถานการณ์หรือคำถามก็ตาม ได้ลงมือปฏิบัติจริงซึ่งเป็นการฝึกทักษะที่สำคัญคือ การแก้ปัญหา ความมีเหตุผล

3.3 การเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น เป้าหมายสำคัญด้านหนึ่งในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญคือ ผู้เรียนแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย ทั้งใน และนอกโรงเรียน ทั้งที่เป็นเอกสาร วัสดุ สถานที่ สถานประกอบการ บุคคลซึ่งประกอบด้วย เพื่อน กลุ่มเพื่อน วิทยากร หรือผู้เป็นภูมิปัญญาของชุมชน

3.4 การเรียนรู้แบบองค์รวมหรือบูรณาการ เป็นการเรียนรู้ที่ผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ ได้สัดส่วนกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ความดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในทุกวิชาที่จัดให้เรียนรู้

3.5 การเรียนรู้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง เป็นผลสืบเนื่องมาจากความเข้าใจของผู้จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญว่าทุกคนเรียนรู้ได้ และเป้าหมายที่สำคัญคือ พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถที่จะแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ผู้จัดการเรียนรู้จึงควรสังเกต และศึกษาธรรมชาติของการเรียนรู้ของผู้เรียนว่าถนัดที่จะเรียนรู้แบบใดมากที่สุด ในขณะเดียวกันกิจกรรมการเรียนรู้จะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้วางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง การสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง ผู้เรียนจะได้รับการฝึกด้านการจัดการแล้วยังฝึกด้านสมาธิ ความมีวินัยในตนเอง และการรู้จักตนเองมากขึ้น

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2561 : 23) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญประกอบด้วย การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่ตรงกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยมีกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้คิด ได้ปฏิบัติจากสถานการณ์จริงที่หลากหลาย ได้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง และผู้เรียนได้ฝึกประเมินปรับปรุงพัฒนาการของตนเองอย่างต่อเนื่อง

ศูนย์พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541 : 3 - 4 ; อ้างถึงใน กุติศรา จิตรชญาวิช. 2563 : 67 - 68) ได้พัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุดหรือการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยกำหนดตัวบ่งชี้การเรียนของผู้เรียนจำนวน 9 ข้อ และตัวบ่งชี้การสอนของครูจำนวน 10 ข้อ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบว่า ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามตัวบ่งชี้หรือเป็นการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางหรือไม่ ดังนี้

#### 1. ตัวบ่งชี้การเรียนของผู้เรียน

1.1 มีประสบการณ์ตรงซึ่งสัมพันธ์กับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.2 ฝึกปฏิบัติจนค้นพบความถนัดและวิธีการของตนเอง

1.3 ทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้จากกลุ่ม

1.4 ฝึกคิดอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์จินตนาการ ตลอดจนได้แสดงออกอย่างชัดเจนและมีเหตุผล

1.5 ได้รับการเสริมแรงให้ค้นหาคำตอบในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง และร่วมมือกับผู้อื่น

1.6 ได้ฝึกค้นรวบรวมข้อมูล และสร้างสรรค์ความรู้ด้วยตนเอง

1.7 เลือกทำกิจกรรมตามความสามารถ ความถนัดและความสนใจ ของตนเองอย่างมีความสุข

1.8 ฝึกตนเองให้มีวินัยและรับผิดชอบในการทำงาน

1.9 ฝึกประเมินตนเอง การยอมรับผู้อื่น ตลอดจนสนใจใฝ่หาความรู้อย่างต่อเนื่อง

## 2. ตัวบ่งชี้ของครู

2.1 เตรียมการสอนทั้งเนื้อหาและวิธีการ

2.2 จัดสภาพสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่กระตุ้น จูงใจ และเสริมแรงให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

2.3 เอาใจใส่ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และแสดงความเมตตาต่อผู้เรียนอย่างทั่วถึง

2.4 จัดกิจกรรมและสถานการณ์ให้ผู้เรียนได้แสดงออกและคิดอย่างสร้างสรรค์

2.5 ส่งเสริมให้ผู้เรียนฝึกคิด ฝึกทำ และปรับปรุงตนเอง

2.6 ส่งเสริมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้จากกลุ่ม พร้อมทั้งสังเกตจุดเด่นและจุดบกพร่องของผู้เรียน

2.7 ใช้สื่อการสอนเพื่อฝึกการคิด การแก้ปัญหา และการค้นหาความรู้

2.8 ใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเชื่อมโยงประสบการณ์กับชีวิตจริง

2.9 ฝึกฝนกริยามารยาท และวินัยตามวิถีวัฒนธรรม

2.10 สังเกตและประเมินพัฒนาการของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

สิทธิพล อาจอินทร์ (2563 : 28 – 29) ได้กล่าวไว้ว่า ตัวบ่งชี้ของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แบ่งออกเป็นตัวบ่งชี้การเรียนของผู้เรียนและตัวบ่งชี้การสอนของผู้สอน ดังนี้

### 1. ตัวบ่งชี้การเรียนของผู้เรียน

1.1 ผู้เรียนมีโอกาสร่วมกำหนดเป้าหมายในการเรียน และวางแผนกิจกรรมการเรียนรู้ออกมาพร้อมกับครูผู้สอน

1.2 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ได้ลงมือทำกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ได้ศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและสร้างความรู้ด้วยตนเอง

- 1.3 บรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นกันเอง มีชีวิตชีวา อบอุ่น และเรียนรู้อย่างมีความสุข
- 1.4 ผู้เรียนได้ฝึกกระบวนการคิด มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น และอภิปรายร่วมกัน
- 1.5 การส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ทำงานเป็นกลุ่ม การทำงานเป็นทีม ร่วมมือกันเรียนรู้ มีวินัยและมีความรับผิดชอบ
- 1.6 การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน และระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน
- 1.7 การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลและสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเองและเพื่อน
- 1.8 ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ได้
2. ด้วบ่งชี้การสอนของผู้สอน
  - 2.1 เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ และวางแผนการจัดการเรียนรู้
  - 2.2 เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียน มีปฏิสัมพันธ์ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
  - 2.3 เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ลงมือทำกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ได้ศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และสร้างความรู้ด้วยตนเอง
  - 2.4 ผู้สอนสร้างบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นกันเอง อบอุ่น มีชีวิตชีวา เพื่อให้ผู้เรียนเรียนอย่างมีความสุข
  - 2.5 เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทำงานเป็นกลุ่ม การทำงานเป็นทีม ร่วมมือกันเรียนรู้ มีวินัยและมีความรับผิดชอบ
  - 2.6 ผู้สอนมีบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจแก่ผู้เรียน
  - 2.7 ผู้สอนใช้สื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และเชื่อมโยงกับชีวิตจริงของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ได้
  - 2.8 เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินและสะท้อนการเรียนการสอนของตนเอง และเพื่อน

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ การจัดการให้ผู้เรียนสร้างความรู้ใหม่โดยผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ เกิดความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปบูรณาการใช้ในชีวิตประจำวัน และมีคุณสมบัติตาม



เป้าหมายของการจัดการศึกษาที่ต้องการให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข จำเป็นต้องอาศัย ปัจจัย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และแต่ละด้านควรมีตัวบ่งชี้กำกับ เพื่อใช้ในการตรวจสอบว่าควรทำอย่างไรบ้าง

### การวัดและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ชาติรี เกิดธรรม (2556 : 2) ระบุว่า การวัดและประเมินผลเป็นส่วนสำคัญของการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นเมื่อการจัดการเรียนการสอนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมพุทธศักราช 2545 มุ่งให้ผู้เรียนแต่ละคนได้พัฒนาเต็มศักยภาพ การวัดและประเมินผลจึงต้องปรับเปลี่ยนไป ให้มีลักษณะเป็นการประเมินผลที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและประเมินผลตามสภาพจริงด้วยประเมินตามสภาพจริงของผู้เรียน มีลักษณะสำคัญดังนี้

1. เน้นการประเมินที่ดำเนินการไปพร้อม ๆ กับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งสามารถทำได้ตลอดเวลา ทุกสภาพการณ์
2. เน้นการประเมินที่ยึดพฤติกรรมและการแสดงออกของผู้เรียนจริง ๆ
3. เน้นการพัฒนาจุดเด่นของผู้เรียน
4. ใช้ข้อมูลที่หลากหลาย ด้วยเครื่องมือที่หลากหลายและสอดคล้องกับวิธีการประเมิน ตลอดจนจุดประสงค์ในการประเมิน
5. เน้นคุณภาพผลงานของผู้เรียนที่เกิดจากการบูรณาการความรู้ความสามารถหลาย ๆ ด้าน
6. การประเมินด้านความคิด เน้นความคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์
7. เน้นให้ผู้เรียนประเมินตนเอง และการมีส่วนร่วมในการประเมินของผู้เรียนผู้ปกครอง และผู้สอน

การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง เป็นการประเมินการแสดงออกของผู้เรียนรอบด้านตลอดเวลา ใช้ข้อมูลและวิธีการหลากหลาย ด้วยวิธีการและเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาวัตถุประสงค์ของการประเมิน เป็นการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียนรอบด้าน ดังนั้นจึงใช้วิธีการที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ เช่น การสังเกต สัมภาษณ์ การตรวจผลงาน การทดสอบบันทึกจากผู้เกี่ยวข้อง การรายงานตนเองของผู้เรียน แฟ้มสะสมงาน เป็นต้น
2. กำหนดเครื่องมือในการประเมิน เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน ให้เป็นการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนรอบด้านตามสภาพจริงแล้ว ในการกำหนดเครื่องมือจึงเป็นเครื่องมือที่หลากหลาย เป็นต้นว่า

2.1 การบันทึกข้อมูล จากการศึกษา ผลงาน โครงการ หนังสือที่ผู้เรียนผลิต แบบบันทึกต่าง ๆ ได้แก่ แบบบันทึกความรู้สึก บันทึกความคิด บันทึกของผู้เกี่ยวข้อง ร่องรอยหรือ ผลงานจากการร่วมกิจกรรม เป็นต้น

2.2 แบบสังเกต เป็นการสังเกตพฤติกรรมการร่วมกิจกรรมในสถานการณ์ต่าง ๆ

2.3 แบบสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์ความรู้สึก ความคิดเห็นทั้งตัวผู้เรียน และ ผู้เกี่ยวข้อง

2.4 แฟ้มสะสมงาน เป็นสื่อที่รวบรวมผลงานหรือตัวอย่างหรือหลักฐานที่แสดง ถึงผลสัมฤทธิ์ ความสามารถ ความพยายาม หรือความถนัดของบุคคลหรือประเด็นสำคัญที่ต้องเก็บ ไว้อย่างเป็นระบบ

2.5 แบบทดสอบ เป็นเครื่องมือวัดความรู้ ความเข้าใจที่ยังคงมีความสำคัญต่อ การประเมินสำหรับผู้ประเมิน ประกอบด้วย ผู้เรียนประเมินตนเองผู้สอน เพื่อนกลุ่มเพื่อน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องกับผู้เรียน

การนำแนวคิดการประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนมี แนวปฏิบัติ ดังนี้

1. ก่อนนำไปใช้ ผู้สอนต้องเรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการประเมินตามสภาพจริงที่สำคัญ ที่สุด คือ การศึกษาด้วยตนเองและลงมือปฏิบัติจริง พัฒนาความรู้จากการลงมือปฏิบัติ

2. การแนะนำให้ผู้เรียนจัดทำแฟ้มสะสมงาน แฟ้มสะสมงานของผู้เรียนนอกจากจะแสดง พัฒนาการของผู้เรียนแล้ว ยังเป็นการสะท้อนการสอนของผู้สอน เพื่อจะนำไปปรับปรุงการเรียน การสอนต่อไป

2.1 หลักการเบื้องต้นของการจัดทำแฟ้มสะสมงาน มีดังนี้

2.1.1 รวบรวมผลงานที่แสดงถึงพัฒนาการด้านต่าง ๆ

2.1.2 รวบรวมผลงานที่แสดงลักษณะเฉพาะของผู้เรียน

2.1.3 ดำเนินการควบคู่กับการเรียนการสอน

2.1.4 เก็บหลักฐานที่เป็นตัวอย่างที่แสดงความสามารถในด้านกระบวนการ และผลผลิต

2.1.5 มุ่งเน้นในสิ่งที่ผู้เรียนเรียนรู้

2.2 ความสำคัญของแฟ้มสะสมงาน คือ การรวบรวมข้อมูลของเรียนทำให้ผู้สอน ได้ข้อมูลที่มีประโยชน์เกี่ยวกับพัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียนรายบุคคล และนำเอาข้อมูลดังกล่าว

มาใช้ปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนแต่ละคนได้เต็มศักยภาพของตนเอง

สุพรรณิ บัวมุล (ออนไลน์. 2557) ระบุว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการสำคัญที่มีส่วนเสริมสร้างความสำเร็จให้กับผู้เรียนและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลจะช่วยให้ผู้สอนได้ข้อมูลที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ทว่าทางปฏิบัติกลับกลายเป็นเครื่องมือตัดสินหรือตีตราความ ว่างความฉลาด สร้างความกดดันและเป็นทุกข์ให้กับผู้เรียน ความสำเร็จหรือล้มเหลวของการเรียนรู้ถูกตัดสินในครั้งสุดท้ายของกระบวนการเรียนการสอน โดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลงานความสำเร็จหรือพัฒนาการที่มีขึ้นในระหว่างกระบวนการเรียนรู้ นอกจากนี้ กระบวนการที่ใช้วัดและประเมินผลการเรียนรู้ในบางครั้งก็ไม่ได้สอดคล้องกับพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ต้องการวัด เพราะผู้สอนมักจะเคยชินกับการใช้เครื่องมือวัดเพียงอย่างเดียว คือ การใช้แบบทดสอบ ซึ่งมีข้อจำกัดในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ทางด้านจิตพิสัยและทักษะพิสัย ดังนั้น เมื่อมีการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญแล้ว ก็มีความจำเป็นที่จะต้องปฏิรูปกระบวนการวัดและประเมินผลใหม่ด้วย ซึ่งผู้รู้ในวงการศึกษาได้ยอมรับกันว่า แนวคิดในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่เหมาะสม คือ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง

ธงชัย สุขจิต (ออนไลน์. 2559) ระบุว่า เมื่อครูจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลแล้ว และมีความประสงค์จะตรวจสอบว่าได้ดำเนินการถูกต้องตามหลักการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญหรือไม่ ครูสามารถตรวจสอบด้วยตนเอง โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานด้านกระบวนการ มาตรฐานที่ 18 ซึ่งมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

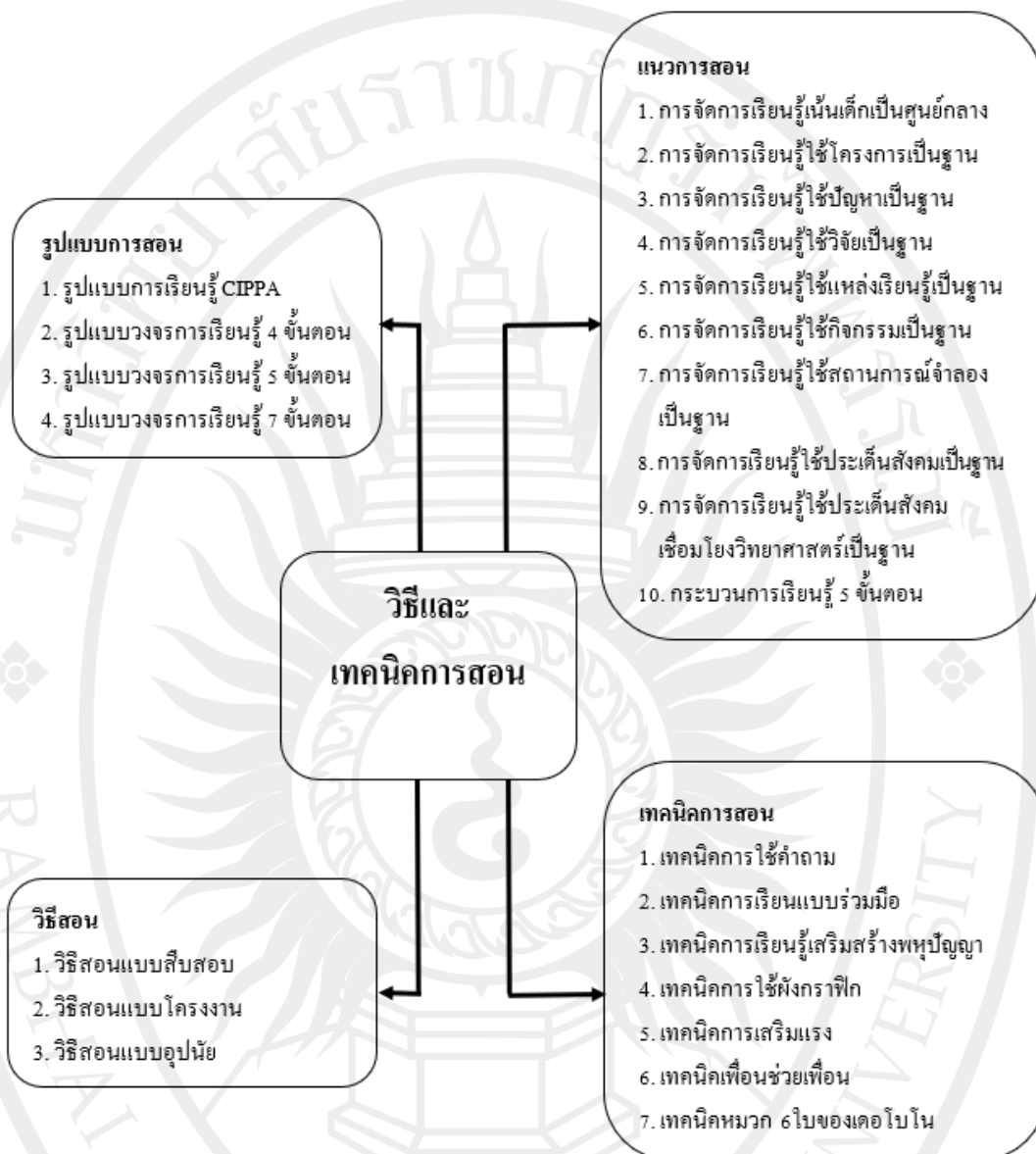
1. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติ และสนองความต้องการของผู้เรียน
2. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหา และตัดสินใจ
3. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง
4. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน
5. มีการจัดกิจกรรมเพื่อฝึกและส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสุนทรียภาพอย่างครบถ้วน ทั้งด้านดนตรี ศิลปะ และกีฬา
7. ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความรับผิดชอบต่อกลุ่ม ร่วมกัน
8. มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการหลากหลาย และต่อเนื่อง
9. มีการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนรักสถานศึกษาของตน และมีความกระตือรือร้นในการไปเรียน สรุปลงได้ว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องวัดและประเมิน ให้ครอบคลุมทุกด้านทั้งในส่วนของกระบวนการ และผลงาน ทั้งด้านความรู้ ด้านความรู้ลึก และทักษะการแสดงออกทุกด้าน และประเมินตามสภาพจริง

#### **เทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**

พิมพันธ์ เดชะคุปต์ (2561 : 62 - 63) ได้กล่าวไว้ว่า เทคนิค คือ กลวิธีต่าง ๆ ที่ใช้เสริม กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ หรือการกระทำใด ๆ เพื่อช่วยให้กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ หรือ การกระทำนั้นมีคุณภาพมากขึ้น ดังนั้น เทคนิคการสอนจึงหมายถึง กลวิธีต่าง ๆ ที่ใช้เสริม กระบวนการสอน ขั้นตอนการสอน วิธีการสอน หรือการดำเนินการทางการสอนใด ๆ เพื่อช่วยให้ การสอนมีคุณภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น วิธีสอน รูปแบบการสอน แนวการสอน เทคนิค การสอนนี้ใช้ในศตวรรษที่ 21 หรือในยุคการศึกษา 4.0 ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ผังวิธีและเทคนิคการสอน

ที่มา : พิมพ์ันต์ เดชะคุปต์. 2561 : 63

ทิสนา แคมมณี (2564 : 282 – 284) ได้กล่าวไว้ว่า เทคนิคการจัดกิจกรรมการสอนของครูที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แบบ โมเดลชิปปา (CIPPA Model) ดังนี้

1. C มาจากคำว่า Construction of knowledge หลักการสร้างความรู้ หมายถึง การให้ผู้เรียนสร้างความรู้ตามแนวคิดของ Constructivism ซึ่งเชื่อว่าการเรียนรู้เป็นประสบการณ์เฉพาะตน



ในการสร้างความหมายของสิ่งที่เรียนรู้ด้วยตนเอง กล่าวคือ กิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีควรเป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนมีโอกาสสร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง ทำให้ผู้เรียนมีความเข้าใจและเกิดการเรียนรู้ที่มีความหมายต่อตนเอง ซึ่งการที่ผู้เรียนมีโอกาสได้สร้างความรู้ด้วยตนเองนี้เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางสติปัญญา

2. I มาจากคำว่า Interaction หลักการปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นหรือสิ่งแวดล้อมรอบตัว ซึ่งตามทฤษฎี Constructivism และ Cooperative Learning เชื่อว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคมที่บุคคลจะต้องอาศัยและพึ่งพาซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ กิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคคล และแหล่งความรู้ที่หลากหลาย ซึ่งเป็นการช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางสังคม

3. P มาจากคำว่า Process Learning หลักการเรียนรู้กระบวนการ หมายถึง การเรียนรู้กระบวนการต่าง ๆ เพราะทักษะกระบวนการเป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ ซึ่งมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าสาระ (Content) ของการเรียนรู้ กล่าวคือ กิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กระบวนการต่าง ๆ เช่น กระบวนการคิด กระบวนการทำงาน กระบวนการแสวงหาความรู้ กระบวนการแก้ปัญหา กระบวนการกลุ่ม เป็นต้น ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและเป็นสิ่งที่ผู้เรียนจำเป็นต้องใช้ตลอดชีวิต รวมทั้งเป็นการช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางด้านสติปัญญาอีกทางหนึ่ง

4. P มาจากคำว่า Physical Participation / Involvement หลักการมีส่วนร่วมทางร่างกาย หมายถึง การให้ผู้เรียนมีโอกาสได้เคลื่อนไหวร่างกาย โดยการทำกิจกรรมในลักษณะต่าง ๆ ซึ่งเป็นการช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางกาย กล่าวคือ การเรียนรู้ต้องอาศัยการเรียนรู้การเคลื่อนไหวทางกายจะช่วยให้ประสาทการรับรู้ "Active" และรับรู้ได้ดี ดังนั้นในการสอนจึงจำเป็นต้องมีกิจกรรมให้ผู้เรียนต้องเคลื่อนไหวที่หลากหลายและเหมาะสมกับวัยและความสนใจของผู้เรียน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการรับรู้และเรียนรู้

5. A มาจากคำว่า Application หลักการประยุกต์ใช้ความรู้ หมายถึง การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ กล่าวคือ การนำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริงหรือการปฏิบัติจริง จะช่วยให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์จากการเรียน ทำให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มเติมขึ้นเรื่อย ๆ และเกิดการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งขึ้น กิจกรรมการเรียนรู้ที่มีแต่เพียงการสอนเนื้อหาสาระให้ผู้เรียนเข้าใจ โดยขาดกิจกรรมการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ จะทำให้ผู้เรียนขาดการเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้การเรียนรู้ไม่เกิดประโยชน์เท่าที่ควร การจัดกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้นี้ เท่ากับ

เป็นการช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ในด้านใดด้านหนึ่งหรือหลาย ๆ ด้านแล้วแต่ลักษณะของสาระและกิจกรรมที่จัด นอกจากนี้การนำความรู้ไปใช้เป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิต เป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาและการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอนตาม CIPPA Model สามารถส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งทางด้านร่างกาย สติปัญญา และสังคม ส่วนการมีส่วนร่วมทางด้านอารมณ์นั้นความจริงแล้วมีเกิดขึ้นควบคู่ไปกับทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านร่างกาย สติปัญญา และสังคม ซึ่งหากครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ตามหลักดังกล่าวแล้ว การจัดการเรียนการสอนของครูก็จะมีลักษณะที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง (รววัติ กิตติวงศ์. 2561 : 270)

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้เรียนรู้ โดยครูผู้สอนพยายามจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้โดยมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล สื่อ และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ และผู้เรียนมีโอกาสนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์อื่น ทั้งนี้ครูผู้สอนมีความจำเป็นต้องเข้าใจเทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนต่าง ๆ อย่างถ่องแท้ เพื่อประโยชน์สูงสุดในการเรียนรู้ของผู้เรียน

#### **บทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา**

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงควรจะต้องแสดงบทบาทหลายบทบาทในเวลาและสถานการณ์ต่าง ๆ ดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้มีการกำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 28)

การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารงานด้านอื่น ๆ ได้แก่ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปนั้น แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ก็ยังเป็นเพียงส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจะต้องสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร (จันทรานี สงวนนาม, 2553 : 148) ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำเสนอบทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของ

ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งหมายความรวมถึงบทบาทหน้าที่หนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ

อาร์กีริสและไซเยอร์ต (Argyris and Cyert. 1980 : 63) ได้กล่าวไว้ว่า การที่องค์กรสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทที่สำคัญต่าง ๆ ประกอบด้วย

1. บทบาทในการเป็นผู้นำทางวิชาการ
2. บทบาทในการจัดองค์กร
3. บทบาทในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร
4. บทบาทในการพัฒนาบุคลากรและวิชาชีพ
5. บทบาทในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
6. บทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน

กอร์ดัน (Gorton. 1983 : 71) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามี 6 ประการคือ

1. ด้านการวางแผนจัดการเรียน
2. ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร
3. ด้านการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียน
4. ด้านการประเมินผล
5. ด้านการรักษาระเบียบวินัย
6. ด้านการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

กลาสแมน (Glassman. 1984 : 283 – 297) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาพอจำแนกออกเป็น 6 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การเป็นผู้นำในการเรียนการสอนและการประยุกต์ใช้นวัตกรรม
2. การพัฒนาเป้าหมายทางการศึกษาโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร
3. การพัฒนาอาจารย์และข้าราชการ
4. การแสวงหาการสนับสนุนจากชุมชนและแหล่งอื่น ๆ
5. การวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กร
6. การตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 29) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้น ให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้กับ

สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาคำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วม จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายภารกิจดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการให้แก่บุคลากร ครอบครัวยุวทัศน์ องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

พอดตา บุตรสุทธีวงศ์ (2554 : 123) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักการบริหารงานวิชาการ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางและตรงความต้องการของท้องถิ่น ชุมชน โดยมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การเป็นครูภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. ส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมมีส่วนร่วมทั้งร่วมกันคิด ร่วมกันกำหนดนโยบายตลอดจนร่วมกันทำ
3. จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. มีการประกันคุณภาพการศึกษาโดยมีการประเมิน ตรวจสอบอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน
5. มีการร่วมมือร่วมใจกันเป็นเครือข่ายเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ประยงค์ เนาวบุตร (2555 : 39 - 46) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารในการจัดการเรียนรู้ ออกเป็น 6 ประการ คือ

1. บทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรถ่ายทอดและชี้แจงครูทุกคนให้เข้าใจตรงกัน
2. บทบาทในการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่ดีในการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริม และพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะในการเป็นครูที่ดีหรือครูที่มีสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้
3. บทบาทในการพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาท และหน้าที่ในการพัฒนาครูให้สามารถทำหน้าที่ให้เป็นครูมืออาชีพ ทั้งในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แก่ผู้เรียน และด้านการพัฒนาวิชาชีพหรือความเป็นครู
4. บทบาทในการพัฒนาสื่อและสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการบริหารการใช้ และพัฒนาสื่อการเรียนรู้อ
5. บทบาทในการบริหารสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการบริหารสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้อ
6. บทบาทในการส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการส่งเสริม และพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนโดยภาพรวม

เข้มทอง สิริแสงเลิศ (2555 : 51 - 52) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา มี 5 ประการ คือ เป็นผู้จัดระบบการจัดการเรียนรู้ เป็นผู้สนับสนุนระบบการจัดการเรียนรู้ เป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้นิเทศ และเป็นผู้กำกับติดตามประเมินผล

อำภา บุญช่วย (2547 : 67 ; อ้างถึงใน ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. 2556 : 37 – 38) กล่าวสรุปบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนงานวิชาการ ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการวางแผนและจัดทำแผน รวมทั้งเป็นผู้ควบคุมดูแลและเป็นผู้ดำเนินงานในด้านการวางแผนงานวิชาการ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจัดทำเสร็จและนำไปใช้ปฏิบัติ
2. การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในแผน และมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งมอบหมายให้บุคลากรในหน่วยงานพร้อมดำเนินการ 3 ด้าน ดังนี้

2.1 การอำนวยความสะดวก คือ การให้การสนับสนุนช่วยเหลือและบริการในด้านการอำนวยความสะดวก คอยสอดส่องดูแล ติดตามการปฏิบัติงาน ให้ข้อเสนอแนะพร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากร



2.2 ควบคุม ตรวจสอบ กำกับดูแล รวมทั้งงานนิเทศเพื่อควบคุมคุณภาพมาตรฐาน และระยะเวลา

2.3 ประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงาน

3. การรายงานและการประเมินผล เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้รับรายงานการประเมินผลของแผนงานโครงการ หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ วินิจฉัย ตัดสินใจดำเนินการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ศศิรดา แพงไทย (2559 : 57) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้นส่งเสริมให้การบริหารงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารประสบผลสำเร็จซึ่งบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการศึกษาโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญพอสรุปได้ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. ด้านการบริหาร ยึดแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
4. ด้านการพัฒนาวิชาการ
5. ด้านการประสานความร่วมมือกับชุมชน
6. ด้านการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน
7. ด้านการจัดการศึกษา เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในการสร้างสรรค์
8. ด้านการบริหารคุณภาพโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำและรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ
9. ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
10. ด้านการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ผู้บริหารที่ยึดหลักการ 10 ประการดังกล่าวนี้ ย่อมจะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของคนทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารที่ดีจึงต้องสำรวจตนเองถึงข้อบกพร่องและหาแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อการเรียนรู้ และการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารจัดการใหม่ และการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน

ทิสนา แคมมณี (2564 : 121 - 122) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้การสนับสนุนในด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์ และแหล่ง

เรียนรู้อย่างเพียงพอ จัดบรรยากาศภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนการสอน สนับสนุนให้ครูใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ผู้เรียน ได้พัฒนาเต็มความสามารถทั้งด้านความรู้ จิตใจ อารมณ์ และทักษะต่าง ๆ ส่งเสริมครูผู้สอนให้มีการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการอบรม ประชุม ชี้แจง สัมมนา ศึกษาดูงาน ตลอดจนสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอน เป็นต้น

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร บริหารทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป็นนักจัดองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการจึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

จากการศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ดังตาราง 1

**ตาราง 1** การสังเคราะห์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

บทบาทด้าน	ชื่อนักวิชาการ								รวม
	อาทิตย์และไพฑูริย์ (1980 : 63)	กอร์ดัน (1983 : 71)	กลาสแมน (1984 : 283 – 297)	กระทรวงศึกษาธิการ(2550 : 29)	พอลดา บุตรสุทธีวงศ์ (2554 : 123)	เต็มทอง ศิริแสงเลิศ (2555 : 51 – 52)	ประยงค์ นาวาบุตร (2555 : 39 – 46)	ศศิธรดา แพงไทย (2559 : 57)	
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา				✓	✓	✓			3
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน		✓		✓					2
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	✓			✓		✓		✓	5
การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา			✓	✓			✓	✓	5
การพัฒนาแหล่งเรียนรู้				✓			✓	✓	3

ตาราง 1 (ต่อ)

บทบาทด้าน	ชื่อนักวิชาการ								รวม
	อาทิตยและไชยเอรต์ (1980 : 63) กอร์ตัน (1983 : 71)	กลาสแมน (1984 : 283 – 297)	กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 29)	พอลดา บุตรศุทธิวงศ์ (2554 : 123)	เข้มทอง ทิริแสงเลิศ (2555 : 51 – 52)	ประยงค์ เนาวามตร (2555 : 39 – 46)	ศศิธดา เพงไทย (2559 : 57)	ทิศนา แคมมณี (2564 : 121 - 122)	
การนิเทศการศึกษา				✓	✓				2
การแนะแนวการศึกษา						✓			1
การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา				✓	✓				2
การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน	✓			✓					2
การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ สถานศึกษาอื่น	✓		✓	✓			✓		4
การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครัวองค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่ จัดการศึกษา			✓	✓	✓				3
การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์							✓		1
การส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้	✓	✓						✓	3
การรักษาระเบียบวินัย				✓					1
การแก้ปัญหาความขัดแย้ง		✓							1

ที่มา : ผู้วิจัย

จากตาราง 1 การสังเคราะห์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากนักวิชาการหลาย ๆ ท่านที่ได้ให้บทบาทด้านต่างๆ เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปรจำนวน 5 - 9 ความถี่ สรุปได้ว่าได้องค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 2) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา และ 3) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา มาเป็นองค์ประกอบของงานวิจัย ดังนี้

1. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมและการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแสดงให้เห็นถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูผู้สอนให้ดีขึ้น รวมทั้งการปรับเปลี่ยนทัศนคติ การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ครูผู้สอนโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การเชิญวิทยากรมาแนะนำให้ความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย การอบรม ประชุมชี้แจง สัมมนา ศึกษาดูงาน เปิดโอกาสให้ครูมีการสังเกตการณ์สอน สนับสนุนเงินงบประมาณ เป็นต้น เพื่อให้การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา หมายถึง พฤติกรรมและการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนตามความสนใจโดยสนับสนุนการจัดหาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อครูผู้ทำวิจัย จัดหาเอกสารหลักสูตร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เชิญวิทยากรมาบรรยาย จัดอบรม สัมมนา ประชุมปฏิบัติการอยู่เสมอ มีการนิเทศติดตามและประเมินผลงานวิจัยของครูอย่างสม่ำเสมอ

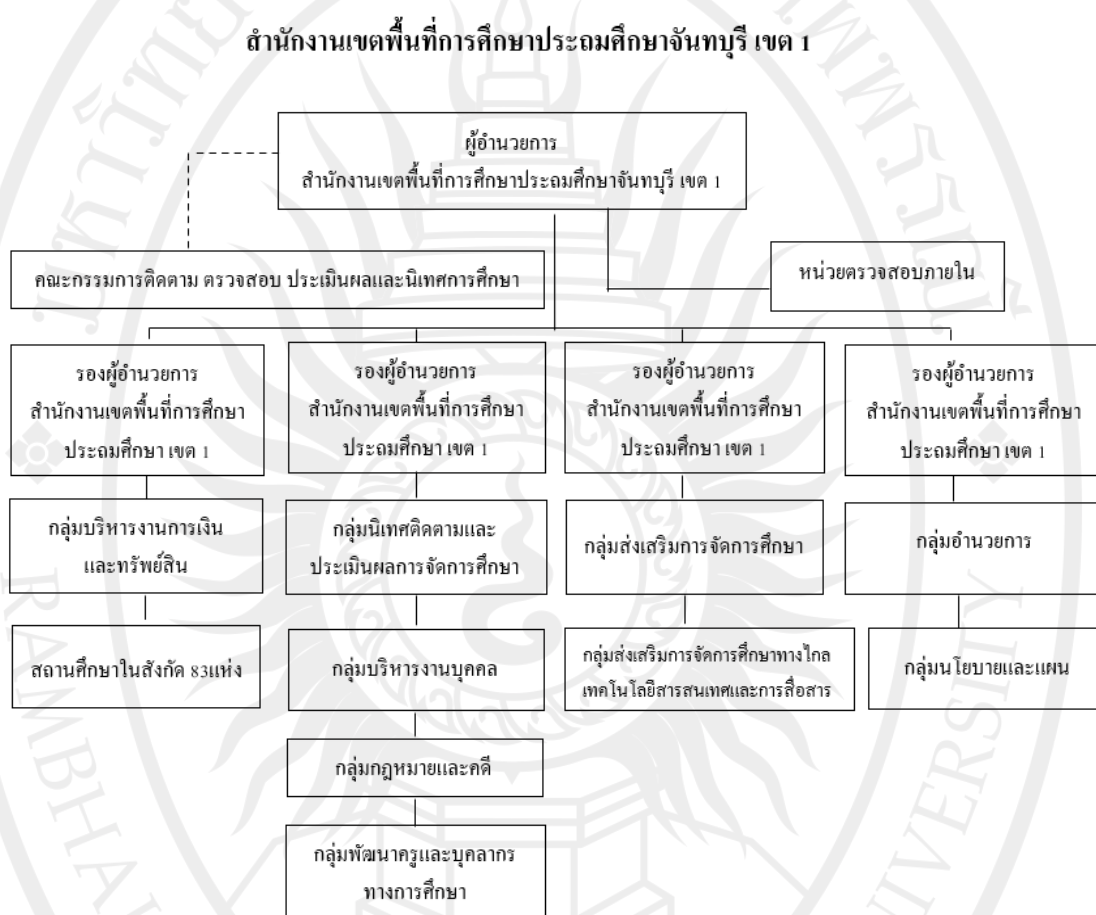
3. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึง พฤติกรรมและการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการส่งเสริม และสนับสนุนการอบรม ประชุม สัมมนา วางแผน จัดเตรียมแหล่งเรียนรู้ กำหนดนโยบาย และเป้าหมายในการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียนการสอน ให้คำแนะนำกับครูในการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา สร้างแรงบันดาลใจให้ครูผลิตสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา สนับสนุนงบประมาณ สนับสนุนให้ครูได้ไปศึกษาดูงาน สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

### บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

#### สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2544 โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เป็นผู้บริหาร และแบ่งงานออกเป็น 9 กลุ่มงาน 1 หน่วยงาน ตามประกาศตามกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 และเพิ่มเติม (ลงในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 109 ง หน้า 40 วันที่ 14 กันยายน 2553) ดังภาพประกอบ 4 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 1. ออนไลน์. 2564 ข)



ภาพประกอบ 4 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1  
ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1. ออนไลน์. 2564 ข

1. กลุ่มอำนาจการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคลากร
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา



6. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์
  7. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
  8. กลุ่มพัฒนาครู และบุคลากร
  9. กลุ่มกฎหมายและคดี
  10. หน่วยงานตรวจสอบภายใน
- โดยมีหน้าที่ในแต่ละด้าน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1.1 ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ
- 1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ
- 1.4 จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร
- 1.5 ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร
- 1.6 ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.7 ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ
- 1.8 ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ
- 1.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มี

มิใช่งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

1.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

2.3 ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

2.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

3.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

3.3 ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

3.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3.5 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

4.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

4.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

4.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

4.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์

4.5 ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชีงานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์

4.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

5.1 วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

5.3 วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.4 ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 5.5 จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ
- 5.6 จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- 5.7 ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ
- 5.8 ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ
- 5.9 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
  - 6.1 ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง
  - 6.2 ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน
  - 6.3 ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ
  - 6.4 ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
  - 6.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ หรือต่างประเทศ
  - 6.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา
  - 6.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
  - 7.1 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ
  - 7.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน
  - 7.3 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัด และ

7.4 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

7.5 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

7.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อวัตกรรมการนิเทศทางการศึกษา

7.7 ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

7.8 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

8.1 ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

8.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

8.3 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

8.4 ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา

8.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

8.6 ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

8.7 ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

8.8 ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไขและคุ้มครองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

8.9 ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

8.10 ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

8.11 ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

8.12 ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

8.13 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

9. กลุ่มกฎหมายและคดี ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

9.1 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย

9.2 ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน

9.3 ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย

9.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์

9.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องทุกข์

9.6 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่

9.7 ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ของรัฐ

9.8 ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

9.9 ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานกฎหมายและงานคดีของรัฐ

9.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

10. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

10.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน

10.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

10.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

10.4 ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

10.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



## ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 1 ถนนตากสิน ตำบลตลาด อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี บนเนื้อที่ 10 ไร่ 3 งาน

## วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

## พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค
2. ส่งเสริมและสนับสนุนนักเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับสากล
3. ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
4. พัฒนาประสิทธิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

## เป้าประสงค์ (Goal)

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ
2. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาและระดับการศึกษาภาคบังคับทุกคนมีการพัฒนาที่เหมาะสมตามวัย และมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
3. ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา มีทักษะที่เหมาะสมและทำงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่มาตรฐานสากล
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเน้นการทำงานแบบบูรณาการและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

**ค่านิยม (Values)**

C : Check (โปรงใส)

H : Hand (แลกเปลี่ยนเรียนรู้)

A : Act (มุ่งสู่คุณภาพ)

N : Network (ขยายฐานความรู้)

E : Excellent (สู่ความเป็นเลิศ)

**อัตลักษณ์ (Identity)**

“มีจิตบริการ ปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์”

**กลยุทธ์ (Strategy)**

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคูณภาพนักเรียนทุกระดับทุกประเภท

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาให้ทั่วถึงและได้รับโอกาส

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคูณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

**เขตพื้นที่รับผิดชอบ**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุม 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่ อำเภอนายายอาม และอำเภอแก่งหางแมว มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 80 โรงเรียน ดังตาราง 2

**ตาราง 2** ขนาดและประชากรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
1	วัดเกาะโตนด	ขนาดเล็ก	1	4	1	93
2	วัดเขาน้อย	ขนาดเล็ก	1	3	5	62
3	วัดคมบาง	ขนาดเล็ก	-	1	5	31
4	วัดเนินยาง	ขนาดเล็ก	1	4	4	66
5	วัดพลับ	ขนาดเล็ก	1	4	2	64

ตาราง 2 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน	
					บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
6	บ้านท่าเฉลบ	ขนาดเล็ก	1	4	5	54
7	วัดโป่งแรด	ขนาดเล็ก	1	6	7	84
8	บ้านชำโสม	ขนาดเล็ก	1	5	3	79
9	วัดเสม็ดงาม	ขนาดเล็ก	1	1	4	23
10	วัดเนินโพธิ์	ขนาดเล็ก	1	4	5	55
11	บ้านศรีทราตะพง	ขนาดเล็ก	1	3	1	81
12	บ้านวังปลา	ขนาดเล็ก	1	2	2	55
13	บ้านแก่งน้อย	ขนาดเล็ก	1	4	1	39
14	บ้านคลองกะพง	ขนาดเล็ก	1	3	6	107
15	บ้านมาบโอน	ขนาดเล็ก	1	2	5	48
16	วัดเสม็ดโพธิ์ศรี	ขนาดเล็ก	1	3	5	46
17	วัดโขมง	ขนาดเล็ก	-	2	3	27
18	วัดคลองขุด	ขนาดเล็ก	-	2	4	35
19	วัดหมูดุด	ขนาดเล็ก	1	3	4	46
20	บ้านเจ้าหลาว	ขนาดเล็ก	1	3	5	71
21	บ้านเตาหม้อ	ขนาดเล็ก	1	2	3	26
22	บ้านตั้งข้ทอง	ขนาดเล็ก	-	3	3	42
23	วัดทุ่งเบญจา	ขนาดเล็ก	1	4	4	105
24	บ้านสะพานเลือก	ขนาดเล็ก	1	4	1	84
25	วัดท่าศาลา	ขนาดเล็ก	1	3	4	45
26	ไทยรัฐ 14	ขนาดเล็ก	1	3	4	32
27	บ้านโป่งวัว	ขนาดเล็ก	1	5	4	104

ตาราง 2 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
28	วัดขุนช่องสาขาโป่งเกตุ	ขนาดเล็ก	-	4	5	97
29	บ้านประแกต	ขนาดเล็ก	1	4	5	84
30	วัดโชคหอย	ขนาดเล็ก	1	3	4	31
31	วัดนาซา	ขนาดเล็ก	1	3	4	45
32	บ้านยางระหง	ขนาดเล็ก	1	4	4	79
33	วัดหนองไทร	ขนาดเล็ก	1	6	5	100
34	บ้านเขมะประิง	ขนาดเล็ก	1	1	6	62
35	วัดนายายอาม	ขนาดเล็ก	1	4	3	50
36	วัดวังหิน	ขนาดเล็ก	1	6	8	76
37	วัดหนองสีงา	ขนาดเล็ก	1	1	-	46
38	วัดท่าแคลง	ขนาดเล็ก	1	5	5	110
39	วัดเกาะขวาง	ขนาดกลาง	1	10	3	115
40	บ้านหนองบัวทอง	ขนาดกลาง	1	5	4	122
41	วัดเกาะตะเคียน	ขนาดกลาง	1	9	3	139
42	วัดทองทั่ว	ขนาดกลาง	1	10	3	173
43	วัดเนินสูง	ขนาดกลาง	1	9	1	122
44	บ้านคลองน้ำใส	ขนาดกลาง	1	9	1	249
45	วัดสิงห์	ขนาดกลาง	1	11	2	232
46	วัดดอนตาล	ขนาดกลาง	1	10	4	180
47	วัดหนองบัว	ขนาดกลาง	1	11	4	174
48	บ้านตาเลียว	ขนาดกลาง	1	11	5	144
49	บ้านเขาแก้ววิทยา	ขนาดกลาง	1	15	5	286
50	บ้านเนินดินแดง	ขนาดกลาง	1	9	6	191

ตาราง 2 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
51	วัดบูรพาพิทยาราม	ขนาดกลาง	1	13	4	183
52	วัดหนองคัน	ขนาดกลาง	1	16	6	218
53	วัดรำพัน	ขนาดกลาง	1	13	4	159
54	วัดสามผาน	ขนาดกลาง	1	14	5	121
55	บ้าน โลกวัด	ขนาดกลาง	1	11	4	123
56	วัดเขาวงกต	ขนาดกลาง	1	7	3	136
57	บ้านหนองเจ๊กสร้อย	ขนาดกลาง	1	14	2	226
58	บ้านบ่อไฟไหม้	ขนาดกลาง	1	9	5	132
59	บ้านคลองครก	ขนาดกลาง	1	14	1	240
60	บ้านชอยสอง	ขนาดกลาง	1	9	4	153
61	วัดหนองแหวน	ขนาดกลาง	1	12	7	251
62	วัดช้างข้าม	ขนาดกลาง	1	9	4	156
63	บ้านต้นกระบก	ขนาดกลาง	1	14	5	180
64	บ้านห้วยกระเจาะ	ขนาดกลาง	1	16	7	255
65	วัดปลับปลา	ขนาดกลาง	1	28	8	533
66	วัดแสง	ขนาดกลาง	1	11	4	268
67	บ้านช่องกะพัต	ขนาดกลาง	1	22	7	487
68	วัดแก่งหางแมว	ขนาดกลาง	1	12	2	273
69	วัดขุนช่อง	ขนาดกลาง	1	22	3	494
70	บ้านวังอีแอ่น	ขนาดกลาง	1	15	6	366
71	บ้านวังไม้แดง	ขนาดกลาง	1	12	4	325
72	วัด โพธิ์ตั้งกามิตรภาพ	ขนาดกลาง	1	24	5	505



ตาราง 2 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
73	บ้านคลองลาว	ขนาดกลาง	1	14	6	369
74	วัดจันทาราม	ขนาดกลาง	1	39	16	411
75	วัดไผ่ล้อม	ขนาดกลาง	1	17	7	325
76	บ้านเนินจำปา	ขนาดกลาง	1	32	5	567
77	อนุบาลจันทบุรี	ขนาดใหญ่	1	80	6	1,814
78	สฤทธิเดช	ขนาดใหญ่	3	132	5	3,117
79	อนุบาลบ้านหนองคล้า	ขนาดใหญ่	1	42	12	828
80	บ้านแก้ว	ขนาดใหญ่	1	39	7	769
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 1			77	959	354	18,495

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. ออนไลน์. 2564 ก

#### สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นผู้บริหารจัดการและมีรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา 6 ท่าน บริหาร ควบคุม กำกับ โดยแบ่งงานออกเป็น 9 กลุ่มและ 1 หน่วยงาน ดังภาพประกอบ 5 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. ออนไลน์ : 2564 ข)

### สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2



ภาพประกอบ 5 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2  
ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. ออนไลน์. 2564 ข

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคลากร
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์
7. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

8. กลุ่มพัฒนาครู และบุคลากร

9. กลุ่มกฎหมายและคดี

10. หน่วยงานตรวจสอบภายใน

โดยมีหน้าที่ในแต่ละด้าน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.1 ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ

1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ

1.4 จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร

1.5 ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร

1.6 ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่

การศึกษา

1.7 ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ

1.8 ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ

1.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่

มิใช่งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

1.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

2.3 ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

2.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

3.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการจัดการศึกษา

3.3 ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

3.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3.5 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

4.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

4.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

4.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

4.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์

4.5 ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชีงานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์

4.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

5.1 วางแผนอัตราค่าจ้างและกำหนดตำแหน่ง

5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

5.3 วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.4 ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.5 จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

5.6 จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

5.7 ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ

5.8 ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ

5.9 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

6.1 ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง

6.2 ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

6.3 ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

6.4 ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

6.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศหรือต่างประเทศ

6.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

6.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

7.1 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

7.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

7.3 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัด และการประเมินผลการศึกษา

7.4 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

7.5 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา



7.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อวัตกรรมการนิเทศทางการศึกษา

7.7 ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

7.8 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

8.1 ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

8.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

8.3 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูล การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

8.4 ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา

8.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

8.6 ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้นำเพื่อประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

8.7 ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

8.8 ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาคาไรใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไขและคุ้มครองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

8.9 ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

8.10 ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

8.11 ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

8.12 ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

8.13 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

9. กลุ่มกฎหมายและคดี ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 9.1 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย
- 9.2 ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน
- 9.3 ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย
- 9.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์
- 9.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องทุกข์
- 9.6 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่
- 9.7 ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ของรัฐ
- 9.8 ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- 9.9 ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานกฎหมายและงานคดีของรัฐ
- 9.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

10. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 10.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน
- 10.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด
- 10.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง
- 10.4 ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด
- 10.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ที่ตั้ง

ตั้งอยู่เลขที่ 1051/ 3 ถนนท่าแฉลบ ตำบลตลาด อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### วิสัยทัศน์ (Vision)

ภายในปี 2562 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นองค์กรที่เข้มแข็งในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย

### พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียน ได้เข้าเรียนจบตามหลักสูตรอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน และเป็นกลไกขับเคลื่อนสถานศึกษา สู่มาตรฐานระดับสากล
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

### เป้าประสงค์ (Goal)

1. ประชากรวัยเรียน ได้เข้าเรียนจบตามหลักสูตรอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. สถานศึกษาในสังกัดจัดการศึกษาได้มาตรฐาน
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกลไกขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่มาตรฐานสากล
4. สถานศึกษาในสังกัดการศึกษาบนพื้นฐานของความเป็นไทย
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

### ค่านิยม (Values)

T : TRUE (เป็นความจริง จริงจัง ของจริง)

T : Time (ทันกาล)

R : Reasonable (มีเหตุผล)

U : Unity (มีเอกภาพ)

E : Efficiency (มีประสิทธิภาพ)

### อัตลักษณ์ (Identity)

“มีจิตบริการ ปฏิบัติงานมุ่งผลสัมฤทธิ์”

### กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยี

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความเสมอภาค เพิ่มโอกาสและการพัฒนาผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

### เขตพื้นที่รับผิดชอบ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุม 6 อำเภอ คือ อำเภอขลุง อำเภอมะขาม อำเภอสอยดาว อำเภอเขาคิชฌกูฏ อำเภอแหลมสิงห์ อำเภอโป่งน้ำร้อน มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 106 โรงเรียน ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2. ออนไลน์. 2564 ข)

ตาราง 3 ขนาดและประชากรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
1	วัดเกวียนหัก	ขนาดเล็ก	1	5	4	88
2	วัดซึ่งบน	ขนาดเล็ก	1	2	3	61
3	บ้านช้างข้าม	ขนาดเล็ก	1	2	6	75
4	วัดตะปอนใหญ่	ขนาดเล็ก	1	4	5	67
5	วัดตะปอนน้อย	ขนาดเล็ก	1	12	5	119
6	บ้านหนองเสม็ด	ขนาดเล็ก	-	3	5	64
7	บ้านบ่อ	ขนาดเล็ก	1	5	4	95
8	วัดวังสรรพรส	ขนาดเล็ก	1	5	2	87

ตาราง 3 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
9	บ้านหนองระหาน	ขนาดเล็ก	1	2	5	59
10	บ้านทรัพย์สินพูน	ขนาดเล็ก	1	3	4	80
11	วัดเกาะจิก	ขนาดเล็ก	-	1	2	8
12	บ้านท่าขาหย่าง	ขนาดเล็ก	1	2	5	28
13	วัดบางชัน	ขนาดเล็ก	-	3	3	33
14	วัดซึ้งล่าง	ขนาดเล็ก	1	4	4	50
15	บ้านหนองบอน	ขนาดเล็ก	-	6	4	109
16	บ้านใหม่	ขนาดเล็ก	-	5	2	92
17	บ้านทรัพย์ประเมิน	ขนาดเล็ก	1	7	3	110
18	บ้านวังตัก	ขนาดเล็ก	-	3	2	61
19	บ้านทัพนคร	ขนาดเล็ก	1	4	3	68
20	บ้านทุ่งบอน	ขนาดเล็ก	-	1	2	26
21	วัดบ้านอ่าง	ขนาดเล็ก	-	4	3	101
22	บ้านเกาะเปริด	ขนาดเล็ก	-	1	6	50
23	วัดเขาตาหน่วย	ขนาดเล็ก	1	3	4	81
24	บ้านคลองใหญ่	ขนาดเล็ก	-	3	4	46
25	วัดบางสระเก้า	ขนาดเล็ก	1	8	4	58
26	ปากน้ำแหลมสิงห์	ขนาดเล็ก	1	4	4	48
27	บ้านน้ำตกพลั่ว	ขนาดเล็ก	-	5	5	88
28	บ้านอิมุย	ขนาดเล็ก	1	5	5	100
29	สังวาลย์วิทย์ 6	ขนาดเล็ก	1	4	4	95
30	บ้านโป่งเจริญชัย	ขนาดเล็ก	-	8	2	117
31	โฆวินทะ	ขนาดเล็ก	1	5	4	65



ตาราง 3 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
32	วัดวันยาวล่าง	ขนาดเล็ก	1	7	6	117
33	บ้านกระทิงทอง	ขนาดเล็ก	-	4	3	101
34	บ้านคลองกลอย	ขนาดเล็ก	1	8	4	120
35	บ้านชากไทย	ขนาดเล็ก	1	6	4	103
36	วัดสะตอน้อย	ขนาดกลาง	1	4	4	129
37	บ้านทุ่งม่วง	ขนาดกลาง	1	5	4	126
38	หนองมะค่า	ขนาดกลาง	1	7	6	130
39	บ้านคลองน้ำเป็น	ขนาดกลาง	1	8	4	144
40	บ้านคลองใหญ่	ขนาดกลาง	1	11	2	264
41	บ้านเนินมะหาด	ขนาดกลาง	1	18	6	371
42	บ้านตรอกนอง	ขนาดกลาง	1	12	7	171
43	วัดอีมั่ง	ขนาดกลาง	1	7	4	126
44	มิตรภาพ 20	ขนาดกลาง	1	6	4	138
45	บ้านบ่อเวฬุ	ขนาดกลาง	1	11	3	261
46	บ้านเขาทอง	ขนาดกลาง	1	12	3	135
47	บ้านโชคดี	ขนาดกลาง	1	8	4	135
48	วัดมาบไผ่	ขนาดกลาง	1	13	5	212
49	วัดวันยาวล่าง	ขนาดกลาง	1	7	6	117
50	วัดฝักกาด	ขนาดกลาง	1	9	5	151
51	บ้านป่าวิไล	ขนาดกลาง	1	11	3	180
52	บ้านดงจิก	ขนาดกลาง	1	7	3	162
53	บ้านทุ่งกร่าง	ขนาดกลาง	1	9	1	139
54	บ้านเนินดินแดง	ขนาดกลาง	1	7	5	131

ตาราง 3 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
55	บ้านแหลม	ขนาดกลาง	1	11	3	177
56	บ้านเขาหอม	ขนาดกลาง	1	9	1	170
57	บ้านสามสิบพัฒนา	ขนาดกลาง	1	9	1	135
58	บ้านหนองตาก	ขนาดกลาง	1	9	2	154
59	วัดพังอน	ขนาดกลาง	1	14	1	192
60	บ้านคลองคต	ขนาดกลาง	1	8	3	142
61	ราษฎร์พัฒนาสามัคคี	ขนาดกลาง	1	16	2	300
62	บ้านคลองบอน	ขนาดกลาง	1	11	4	188
63	บ้านโพธิ์	ขนาดกลาง	1	8	2	130
64	บ้านแปลง	ขนาดกลาง	1	10	3	208
65	บ้านจวงวาง	ขนาดกลาง	-	9	2	136
66	บ้านนาสนาดัก	ขนาดกลาง	1	9	1	137
67	วัดหุ้งเพล	ขนาดกลาง	1	9	4	140
68	วัดน้ำรัก	ขนาดกลาง	1	7	4	123
69	วัดมะทาย	ขนาดกลาง	1	9	2	153
70	วัดโป่ง	ขนาดกลาง	1	9	4	144
71	วัดวังจะอ้าย	ขนาดกลาง	1	9	6	170
72	วัดขนน	ขนาดกลาง	-	8	1	159
73	วัดบางกะไชย	ขนาดกลาง	1	13	5	176
74	วัดปากน้ำ	ขนาดกลาง	1	6	4	121
75	วัดท่าหัวแหวน	ขนาดกลาง	1	10	6	166
76	วัดหนองขี้ม	ขนาดกลาง	1	12	4	202
77	บ้านสมเด็จเจ้าพระยาอุปถัมภ์	ขนาดกลาง	1	9	2	127

ตาราง 3 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
78	บ้านทับสงฆ์	ขนาดกลาง	1	10	4	215
79	บ้านไทรงาม	ขนาดกลาง	1	10	3	168
80	ส.ไทยเสรีอุตสาหกรรม 2	ขนาดกลาง	1	10	3	207
81	บ้าน ไผ่ล้อมสามัคคี	ขนาดกลาง	1	10	3	255
82	บ้านเขาแก้ว	ขนาดกลาง	1	8	3	161
83	สตรีวิทยาอุปถัมภ์ 2	ขนาดกลาง	1	9	3	150
84	บ้านสวนส้ม	ขนาดกลาง	1	9	3	241
85	วัดน้ำขุ่น	ขนาดกลาง	1	11	5	274
86	วัดคลองพลู	ขนาดกลาง	1	10	7	251
87	วัดทุ่งกบิต	ขนาดกลาง	1	8	6	156
88	วัดตะเคียนทอง	ขนาดกลาง	1	8	4	167
89	วัดพลวง	ขนาดกลาง	1	9	13	219
90	วัดกะทิง	ขนาดกลาง	1	9	10	166
91	วัดดกพรหม	ขนาดกลาง	1	17	5	344
92	วัดเวฬุวัน	ขนาดกลาง	1	16	4	331
93	บ้านปั้นหม้อ	ขนาดกลาง	1	24	6	539
94	บ้านหนองสลอด	ขนาดกลาง	1	15	4	331
95	วัดวัดคลองตะเคียน	ขนาดกลาง	1	11	5	333
96	บ้านซับริ	ขนาดกลาง	1	17	3	284
97	บ้านมะขาม	ขนาดกลาง	1	21	5	502
98	พลี	ขนาดกลาง	1	13	3	327
99	บ้านตามูล	ขนาดกลาง	1	15	3	311
100	วัดลำโรง	ขนาดกลาง	1	20	5	482

ตาราง 3 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน ครู (คน)	จำนวน บุคลากร ทางการศึกษา (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
93	บ้านโป่งน้ำร้อน	ขนาดใหญ่	1	32	5	616
101	บ้านประดง	ขนาดใหญ่	1	44	7	1,097
102	บ้านทับช้าง	ขนาดใหญ่	1	28	2	627
103	บ้านตาเรือง	ขนาดใหญ่	1	28	3	642
104	บ้านทรัพย์เจริญ	ขนาดใหญ่	1	26	4	698
105	บ้านจันทเฉลิม	ขนาดใหญ่	1	33	6	695
106	วัดทับไทร	ขนาดใหญ่	1	26	5	695
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2			92	1,057	423	21,126

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2. ออนไลน์. 2564 ก

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกอบไปด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่ อำเภอนายายอาม และอำเภอแก่งหางแมว มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 80 โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวน 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอขลุง อำเภอมะขาม อำเภอสอยดาว อำเภอเขาคิชฌกูฏ อำเภอแหลมสิงห์ อำเภอโป่งน้ำร้อน มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 106 โรงเรียน

### แบบสอบถาม

อนูวัติ คุณแก้ว (2559 : 185) ได้กล่าวไว้ว่า แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นชุดของคำถามที่สร้างขึ้น เพื่อสอบถามความคิดเห็น ความสนใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ตลอดจนคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ผู้ประเมินต้องการทราบ

บุญชม ศรีสะอาด (2560 : 74) ได้กล่าวไว้ว่า แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยชุดของข้อความที่ต้องการให้กลุ่มตัวอย่างตอบ โดยกาเครื่องหมายหรือเขียนตอบ หรือกรณีทีกลุ่มตัวอย่างอ่านหนังสือไม่ได้หรืออ่านได้ อาจใช้วิธีสัมภาษณ์ตามแบบสอบถาม นิยมถามเกี่ยวกับข้อเท็จจริง ความคิดเห็นของบุคคล

สมนึก ภัททิษณี (2562 : 40) ได้กล่าวไว้ว่า แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้กันมาก เพราะเป็นวิธีการที่สะดวก สามารถใช้วัดได้อย่างกว้างขวาง การสอบถามส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปแบบของคำถามเป็นชุด ๆ เพื่อวัดสิ่งที่ต้องการจะวัด โดยมีคำถามเป็นตัวกระตุ้นเร่งเร้าให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา ถือเป็นเครื่องมือที่นิยมใช้วัดทางด้านจิตพิสัย และบางครั้งจะให้ความรู้กับการสัมภาษณ์

ประสาธ เนืองเฉลิม (2563 : 193 – 194) ได้กล่าวไว้ว่า แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ค่อนข้างสะดวกและไม่กดดันในการตอบคำถาม โดยการเขียนซึ่งอาจเขียนตอบเป็นข้อความหรือเป็นเครื่องหมายตามเงื่อนไขที่กำหนด สิ่งที่วัดโดยแบบสอบถามมีทั้งข้อเท็จจริง ความรู้ ความคิดเห็น เจตคติและพฤติกรรม

สรุปได้ว่า แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ความคิดเห็นจากบุคคล ซึ่งประกอบด้วยข้อความที่ต้องการให้กลุ่มตัวอย่างตอบ

หลักการสร้างแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2560 : 79 – 80 ; ประสาธ เนืองเฉลิม. 2563 : 195)

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่แน่นอนว่าต้องการถามอะไร
2. สร้างคำถามให้ตรงตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้และให้ครอบคลุม
3. เรียงข้อความตามลำดับ ตามหัวข้อที่ได้วางโครงสร้างไว้
4. ไม่ควรให้ผู้ตอบตอบมากเกินไป เพราะจะทำให้เบื่อไม่ให้ความร่วมมือ หรือตอบโดยไม่ตั้งใจ
5. ให้ผู้ตอบสอบถามมีความลำบากใจน้อยที่สุดในการตอบ ดังนั้นถ้าเป็นไปได้ควรใช้ข้อความแบบปลายปิด ผู้ตอบแบบสอบถามเพียงแต่กาตอบในแบบสอบถาม
6. สร้างข้อความให้มีลักษณะดี



6.1 คำถามต้องมีความชัดเจน ไม่กำกวม เมื่ออ่านแล้วต้องเข้าใจตรงกัน ควรหลีกเลี่ยงคำว่า ส่วนมาก ปกติ ก่อนข้าง เพราะการตีความตามความรู้สึกของแต่ละคนนั้นมีความแตกต่างกัน

6.2 ควรใช้คำถามสั้น ๆ กระชับ เข้าใจง่าย หลีกเลี่ยงการอธิบายรายละเอียดที่เกินความจำเป็น

6.3 หลีกเลี่ยงการใช้ประโยคปฏิเสธ

6.4 ไม่ควรใช้คำถามที่อาจมีแนวคิดต่างกัน แต่ให้ผู้ตอบเลือกเพียงคำตอบเดียว

6.5 ไม่ควรใช้คำศัพท์เทคนิคหรือคำที่มีความหมายกว้างมากจนเกินไป ทำให้ผู้ตอบไม่เข้าใจหรือทำความเข้าใจได้ยาก

6.6 หลีกเลี่ยงการถามนำ จะทำให้ไม่ได้ข้อมูลตามความเป็นจริง

7. พยายามทำให้แบบสอบถามน่าสนใจ เช่น สีกระดาศ รูปภาพประกอบ เทคนิคการพิมพ์ข้อความ เป็นต้น

8. จัดวางข้อคำถามให้อ่านง่ายและเป็นระบบ

บุญชม ศรีสะอาด (2560 : 77 – 78) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถามไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์ลักษณะของข้อมูลที่ต้องการ โดยวิเคราะห์จากจุดประสงค์ในการวิจัย กำหนดโครงสร้างเนื้อหาของแบบสอบถาม

2. กำหนดรูปแบบของคำถาม ทำการศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากตำราต่าง ๆ ศึกษาแบบสอบถามของคนอื่น ๆ ที่วิจัยในเรื่องคล้ายคลึงกัน แล้วกำหนดรูปแบบของแบบสอบถาม

3. เขียนแบบสอบถามฉบับร่าง ลงมือเขียนแบบสอบถามฉบับร่าง ตามโครงสร้างเนื้อหาของแบบสอบถามในขั้นที่ 1 และตามหลักในการสร้างและรูปแบบที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 2

4. ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา นำแบบสอบถาม ไปให้ผู้เชี่ยวชาญในด้านที่จะศึกษาและด้านวัดผลพิจารณาความถูกต้อง ความเที่ยงตรงของข้อคำถามแต่ละข้อ นำเอาข้อวิจารณ์เหล่านั้นมาพิจารณาแก้ไขให้เหมาะสม

5. ทดลองใช้และปรับปรุง นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้ที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่างประมาณ 5 – 10 คน เพื่อพิจารณาความแจ่มชัดของข้อคำถามต่าง ๆ อาจพิจารณาเกี่ยวกับเวลาในการตอบด้วย หลังจากตอบเสร็จทำการสัมภาษณ์ผู้ตอบเกี่ยวกับความเข้าใจในข้อความต่าง ๆ ปัญหาที่พบในขณะที่ตอบ รวมทั้งให้วิจารณ์แบบสอบถามด้วย แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณาปรับปรุงแบบสอบถาม นำไปทดลองกับกลุ่มที่คล้ายกลุ่มตัวอย่างประมาณ 50 – 100 คน กรณีที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) นำผลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะข้อที่มีอำนาจจำแนกเข้าเกณฑ์แล้วจึงนำมาหาค่าความเชื่อมั่นต่อไป ดังนั้นถ้าแบบสอบถามมี

ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าจะต้องสร้างแบบสอบถามที่จะนำไปทดลองใช้ให้เกินจากที่ต้องการจริงประมาณร้อยละ 25

6. พิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง ทำการพิมพ์แบบสอบถามฉบับที่จะใช้จริงหลังจากปรับปรุงในขั้นที่ 5 แล้ว ในการพิมพ์ฉบับจริงจะต้องคำนึงถึงความแจ่มชัดในการอธิบายจุดประสงค์ และวิธีตอบและพิจารณาความถูกต้องในเนื้อหาสาระและการพิมพ์ จัดรูปแบบการพิมพ์ให้สวยงาม

ข้อดีและข้อจำกัดของแบบสอบถามดังนี้ (อนุวัติ คุณแก้ว. 2559 : 186 ; บุญชม ศรีสะอาด. 2560 : 81 – 82)

#### 1. ข้อดีของแบบสอบถาม

1.1 สร้างได้ง่าย ใช้ได้สะดวก

1.2 ใช้ได้กับคนจำนวนมาก ๆ

1.3 ถ้าเป็นคำถามแบบปลายปิด ทำให้แปลผลได้ง่าย

1.4 สามารถเก็บข้อมูลที่ห่างไกล กระจายกัน ได้ โดยอาศัยระบบการสื่อสารทางไปรษณีย์ และสามารถเก็บข้อมูลได้เป็นจำนวนมาก

#### 2. ข้อจำกัดของแบบสอบถาม

2.1 อาจจะไม่ได้อะไรที่แท้จริง ถ้าผู้ตอบมีความโน้มเอียงที่จะตอบคำตอบที่ทำให้ตนดูเป็นคนดี

2.2 ถ้าคำถามไม่ชัดเจน ผู้ตอบไม่ตอบคำถามได้

2.3 ใช้ได้กับผู้ที่สามารถอ่านออกเขียนได้ ถ้ากลุ่มตัวอย่างอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ หรือมีปัญหาด้านการอ่านและการเขียน ก็ควรใช้วิธีการสัมภาษณ์

2.4 ในการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ อาจได้รับความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างน้อย จะต้องเสียเวลาติดตาม

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยต่างประเทศ

ดีซอเทล (Desautel. 1978 : 42 – 44) ได้ศึกษาการรับรู้บทบาทในการบริหารโรงเรียนรัฐคาโกตาเหนือ สหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าตนใช้เวลาส่วนใหญ่ในการเรียนการสอนและยังมีความเห็นว่าตนจะปฏิบัติหน้าที่ให้มากกว่าที่ปฏิบัติอยู่ และถือว่าเป็นบทบาทที่มีความสำคัญที่สุดของผู้บริหาร โรงเรียน

แอกทีและโรเบิร์ต (Agthe and Robert. 1980 : 3067 - 3077) ได้วิจัยเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทหน้าที่ครูใหญ่และครูในงานวิชาการ พบว่า ครูใหญ่บริหารงานอื่น ๆ มากเกินไป ครูใหญ่และครูยอมรับว่าการปรับปรุงการเรียนการสอนต้องทำร่วมกัน และครูใหญ่จะต้องเปลี่ยนจากการเป็นผู้สั่งการมาเป็นผู้ประสานงาน

แมคซิลแวน (Mcsilvan. 1986 : 1959) ได้ศึกษาการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายภายใต้การฝึกอบรมประจำการเพื่อการเป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จโดยใช้เครื่องมือของ ฮอลลิงเจอร์ (Hallinger) ที่เรียกว่า The instructional management rating scale server วัดความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้บริหารสามารถนิเทศงานวิชาการได้ และทำให้เป็นผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการสอนของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นไปในทางที่ดี

มินดิง (Minding. 1986 : 103) ได้ศึกษาบทบาททางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐซามาร์เทีย พบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารมีหน้าที่หลักในด้านการประเมินโครงการของโรงเรียน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการศึกษา ประสบการณ์เพิ่มขึ้น กำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน ควบคุมโครงการและกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งหมดของโรงเรียน ครูผู้สอนในระดับชั้นรู้และเข้าใจกฎข้อบังคับในการเรียนรายวิชาต่าง ๆ

คิใจ (Kijai. 1987 : 329) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความสำเร็จของโรงเรียน พบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน

ชุย (Chui. 1997 : 4834) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับวิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศโรงเรียนและการรับรู้ของนักเรียน พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียน และการรับรู้ของนักเรียน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน กล่าวคือผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำสูงจะมีสภาพบรรยากาศ และการรับรู้ของนักเรียนสูงตามไปด้วย

#### งานวิจัยในประเทศ

เชวง เพชรภา (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 3 ตามความคิดเห็นของครู และบุคลากร

ทางการศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการส่งเสริมประเมินผลการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายใน กำกับ ติดตามผล และด้านการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการจัดการศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

อุดม ธารณะ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และการผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่หากจำแนกตามการผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 โดยรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เฉลิมพล วนาสันติสุข (2555 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนอำเภอนางรอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนอำเภอนางรอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูวิชาการและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนอำเภอนางรอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ใน



โรงเรียนอำเภอนางรอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ และประสพการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

รติมา บุญเรือง (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาตำบลเมืองนะ อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ผลจากการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านการจัดการแหล่งเรียนรู้ และด้านการนิเทศการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการวัดผลประเมินผล และด้านการวิจัยในชั้นเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ศิรดา นาคเสน (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในอำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในอำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในอำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในอำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม จำแนกตามสถานภาพระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีระดับความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมากกว่าครูผู้สอน ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในอำเภอเรณูนคร จังหวัดนครพนม จำแนกตามประเภทโรงเรียนระหว่างโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสมีบทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ส่วนผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาส มีบทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไม่แตกต่างกัน



อำนาจ เงินงามมีสุข (2557 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของ โรงเรียนในสหวิทยาเขต สัตตบงกช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและ เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสัตตบงกช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสัตตบงกช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสหวิทยา เขตสัตตบงกช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่มีประสบการณ์ การสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสัตตบงกช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กฤษณรงค์ สุภาพ (2559 : 221 - 222) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีบทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยรวม และรายด้านอยู่ใน ระดับมากที่สุด 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาด ต่างกันมีบทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกันมีบทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 จำนวน 3 ด้าน คือด้านการวางแผน การจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร ด้านการจัดบรรยากาศ

เพ็ญจันทร์ โรจนรัตน์ (2560 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทของ

ผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาท ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู การส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน การส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ และการส่งเสริมพัฒนาสื่อและสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และผลการเปรียบเทียบ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อังจิมา คงโอ (2560 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตยานนาวากรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม การจัดการเรียนรู้ของครู โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการพัฒนา หลักสูตรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน 3) ครูที่ปฏิบัติการสอนในระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 4) ครูที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ระติวรรณ สุขศิริ (2561 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของ ผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารตาม ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูที่มี เพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 2) ครูที่มี ประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหาร

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3) ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการให้รางวัลและการเสริมแรงแก่ครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ 4) ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู ด้านการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครูและด้านการส่งเสริมพัฒนาครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพราะต้องเอาใจใส่กระตือรือร้น และส่งเสริมสนับสนุนด้วยการวางแผน พัฒนา ประชาสัมพันธ์ นิเทศภายในกำกับติดตามและประเมินผลในทุกขั้นตอน ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่าย เพื่อสัมฤทธิ์ผลอันสูงสุด คือ นักเรียนสามารถค้นพบองค์ความรู้ด้วยตนเอง ได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง ได้ปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนและสภาพแวดล้อม ได้เรียนรู้กระบวนการกระทำต่าง ๆ และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง นั่นคือแนวทางการจัดการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามจากการที่ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่นักวิชาการหลายท่าน 3 ลำดับแรกกล่าวถึงซึ่งมีด้านต่าง ๆ หลายด้าน ผู้วิจัยได้นำมาแจกแจงความถี่และเลือกด้านที่มีความถี่สูง ซึ่งแสดงว่านักวิชาการมองเห็นว่าเป็นองค์ประกอบที่เป็นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมาเป็นองค์ประกอบของงานวิจัย ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 2) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา และ 3) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรอิสระจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า 1) วุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดม ธารณะ (2553 : บทคัดย่อ) อำนาจ เงินงามมีสุข (2557 : บทคัดย่อ) 2) ขนาดของสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดม ธารณะ (2553 :

บทคัดย่อ) เพ็ญจันทร์ โจน์รัตนภรณ์ (2560 : บทคัดย่อ) ระติวรรณ สุขศิริ (2561 : บทคัดย่อ)  
3) เพศของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 4) ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนาจ เงินงามมีสุข (2557 : บทคัดย่อ) กฤษณรงค์ สุภาพ (2559 : บทคัดย่อ) ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรอิสระดังกล่าว คือ เพศ วุฒิการศึกษา ประสิทธิภาพในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี