

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษาตามแบบชีวิตวิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
  - 1.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
  - 1.3 หลักการการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
  - 1.4 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพสถานศึกษาตามแบบชีวิตวิถีใหม่
  - 2.1 ความหมายของประสิทธิภาพสถานศึกษา
  - 2.2 องค์ประกอบของประสิทธิภาพสถานศึกษา
  - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับชีวิตวิถีใหม่
3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### **แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร**

งานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ซึ่งทั้งผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จของสถานศึกษาและความสามารถของผู้บริหาร โดยศึกษาในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการดังต่อไปนี้

#### **ความหมายของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร**

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 : 163) กำหนดความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนา การเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 32–38) กำหนดความหมายของ การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพที่สุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

วิภา ทองหง่า (2554 : 15) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกประเภทในโรงเรียน เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและทุกฝ่ายต้องให้ความสำคัญ เป็นงานที่เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ ความสามารถของผู้บริหารและคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

กมล ภูประเสริฐ (2555 : 6) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการภายในสถานศึกษา หมายถึง การรายงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังนั้น ประกอบด้วยงานหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตรซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข

เพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกอบกับแนวคิดในการปฏิรูปการศึกษา สถานศึกษาจะต้องนำหลักสูตรแกนกลางมาจัดทำเป็นหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและพัฒนาในส่วนของความเป็นท้องถิ่นให้ปรากฏอยู่ในหลักสูตรของสถานศึกษาด้วย นอกจากนี้งานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นผู้ที่มีความสำคัญ ผู้เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ขณะเดียวกันกระบวนการวัดประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน สถานศึกษาจะต้องใช้วิธีการวัดประเมินผลที่หลากหลายตามสภาพความเป็นจริงมากขึ้น

รัชชัช ธรรมคงทอง (2555 : 20) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งเป็นงานรับผิดชอบของ โรงเรียนตั้งแต่การบอกถึงปรัชญา และจุดมุ่งหมายทางการศึกษาของโรงเรียนด้วยการคำนึงถึงบุคคลในอาชีพต่าง ๆ ของชุมชนเป็นพื้นฐาน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ด้านการวิจัยในชั้นเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านนิเทศภายใน ด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาซึ่งจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมอยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

วิไลวรรณ วรวงศานกุล (2556 : 9) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานใด ๆ ในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาให้การเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงพัฒนาความสามารถ ทักษะชีวิตและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

รัชชัช ด้งอุทัยเรือง (2557 : 4) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนให้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

ขนิษฐา โพธิสินธุ์ (2558 : 29) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินกิจกรรมทางด้านวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและเกิดประโยชน์

สูงสุดแก่ผู้เรียน โดยเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

มณีวรรณ แหวนหล่อ (2561 : 10) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและงานอื่น ๆ ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมเพื่อปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรแกนกลางที่ได้กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ

โสภณา เสวตคชกุล (2562 : 21) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผู้เรียน เมื่อผู้เรียนประสบความสำเร็จ เอื้อให้สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จเช่นเดียวกันวิชาการให้มีคุณภาพ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

กอร์ดัน (Gorton, 1983 : 158) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข การเรียน การสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งได้แก่ งานด้านหลักสูตร การจัดแผนการเรียน การจัดการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ การวัดและประเมินผล รวมถึงการนิเทศการสอน

ฟรายเคทเทอริดจ์ และมาร์แชล (Fry, Ketteridge, and Marshall, 2008 : 68) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ให้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ประกอบด้วยงานหลายอย่าง เช่น หลักสูตรการจัดแผนการเรียน การ จัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาครูด้านวิชาการ รวมถึงการนิเทศการสอน เป็นต้น

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานหรือกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตร เกิดประสิทธิภาพซึ่งส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาของผู้เรียน

### ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 33) กำหนดความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการ เป็นงานหลัก หรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจาก ผู้มีส่วนร่วมได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 : 163) ให้ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ โดยถือว่าเป็นงานหลักของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ส่วนงานอื่น ๆ ถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญรองลงมา และเป็นงานสนับสนุน ผู้บริหารที่ยึดเอางานวิชาการเป็นหลักในการบริหาร และมีความเป็นผู้นำทางวิชาการจะนำโรงเรียนสู่ความสำเร็จ

กมล ภูประเสริฐ (2548 : 5) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า สถานศึกษาทุกระดับและทุกประเภท มีภารกิจหลักที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ ตามระดับและประเภทของการศึกษานั้น คุณภาพที่คาดหวัง หมายถึง คุณสมบัติอันพึงประสงค์ที่จะให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ทักษะ ความสามารถ สุขภาพ กายและจิต คุณลักษณะในด้านบุคลิกภาพ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม โดยกำหนดไว้ในหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 1) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดการ โปรแกรมการศึกษา และจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

อัมเรศ เนตาสีทธิ (2554 : 41) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถาบันการศึกษาทุกระดับ เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมทุกชนิดของสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน เพื่อให้

ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นหลักในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถาบันอย่างมีคุณภาพ

บึงอร ช่างหวด (2555 : 16-17) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญมากที่สุดและมีลักษณะงาน ดังนี้

1. เป็นสาระสำคัญของการศึกษาที่หน่วยงานหรือสถานศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและกิจกรรมต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องกำหนดภาระงาน ซึ่งเป็นงานหลักให้สามารถวางแผนจัดบุคลากร จัดการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือสถานศึกษา

2. เป็นงานที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหาร งานวิชาการต้องเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งประโยชน์สูงสุดจะต้องเกิดกับผู้เรียนหรือนักศึกษา ผลแห่งความสำเร็จ คือ การได้พัฒนาผู้เรียน ผู้รับบริการ และบุคลากร ทั้งในด้านการพัฒนาความรู้ เจตคติ และทักษะที่หน่วยงานหรือสถานศึกษากำหนดไว้

3. เป็นงานบริการทางการศึกษา หน่วยงานหรือสถานศึกษามีหน้าที่จัดบริการให้แก่ผู้เรียนและผู้รับบริการ มุ่งให้ได้ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและสังคม โดยส่วนรวม การบริหารทางการศึกษาอาจจัดได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ การจัดบริหารให้คำปรึกษา การจัดอบรม การสัมมนา การประชุมทางวิชาการ การจัดให้เป็นหน่วยหรือศูนย์สารสนเทศ เป็นต้น

4. เป็นการแสดงถึงองค์ความรู้แห่งวิชาชีพ งานวิชาการในศาสตร์สาขาใดก็ตามจะต้องแสดงลักษณะเด่นเฉพาะในองค์ความรู้ออกมาให้ชัดเจน หน่วยงานหรือสถานศึกษาแต่ละระดับจะต้องจัดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามศักยภาพและองค์ความรู้ที่มีอยู่ให้มากที่สุด เป็นการแสดงศักยภาพทางวิชาการได้อย่างเหมาะสม

5. เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา งานวิชาการช่วยสร้างความรู้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เช่น การศึกษาค้นคว้า การวิจัยและพัฒนา ซึ่งเป็นการพัฒนาการศึกษาอันเป็นผลต่อสังคมและประเทศชาติ

ธวัชชัย ตั้งอุทัยเรือง (2557 : 5) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

1. ทำให้ผู้บริหารตระหนักเห็นความสำคัญของงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของสถานศึกษา เพราะความสำเร็จของสถานศึกษาส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

2. ทำให้ผู้บริหารและครูวางแผนพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3. ทำให้สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

4. ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนในการพัฒนาการเรียนการสอนตามความต้องการ

ศิริพร สระทองหน (2558 : 12) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลักที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จบรรลุ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร

ปริศนา ศรีเงิน (2559 : 12) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญเป็นอย่างมากของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องสนับสนุนและ ส่งเสริมการบริหารวิชาการ ให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มาตรฐานคุณภาพ

เบญจวรรณ เสวีวัลลภ (2560 : 23) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานด้านวิชาการ ถือเป็นงานหลักที่มีความสำคัญของโรงเรียน ซึ่งมีขอบเขตงานอย่าง กว้างขวาง จำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องกระจายอำนาจในการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน มีการวางแผนในการทำงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารต้องทำงานให้เป็นอย่างที่คิดต่อครู อาจารย์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ ปฏิบัติงานร่วมกันใน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพสูงสุด

ลลิตา วรรณ แหวนหล่อ (2561 : 11) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาเป็นอย่างมากผู้บริหารและครูต้องเป็น ผู้นำด้านวิชาการบริหารจัดการงานให้เป็นระบบ และพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุด คือการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

มิลเลอร์ (Miller, 1965 : 175) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษาและที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ การจัดโปรแกรมการสอนและการปฏิบัติตามโปรแกรมรวมทั้งการวัดผลเพื่อที่จะได้ติดตามการเรียนการสอนของครูและนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดบริการในการสอน

สมิธ และคณะ (Smith and et al. 1969 : 170) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงาน วิชาการไว้ว่า การบริหารวิชาการว่า ในด้านการใช้เวลาในการบริหารงานและการให้ความสำคัญ งานในสถานศึกษา งานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร ได้พิจารณาถึงความเหมาะสมกับการ บริหารโรงเรียน โดยแยกงานออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40
2. งานบริหารบุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 20
3. งานบริหารกิจการนักเรียนนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 20
4. งานบริหารการเงิน คิดเป็นร้อยละ 5
5. งานบริหารอาคารสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 5
6. งานบริหารความสัมพันธ์ คิดเป็นร้อยละ 5
7. งานบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 5

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา เป็นหัวใจสำคัญของ สถานศึกษา เป็นการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา วางแผนการจัดการเรียนการสอนอย่าง เป็นระบบและต่อเนื่อง ให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน โดยสร้างความร่วมมือ กับผู้ปกครอง ชุมชน ในการสนับสนุนงานวิชาการไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา



### หลักการการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร

นักวิชาการได้กล่าวถึงหลักการการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 28) ได้กำหนดหลักการและแนวทางการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีวัดคุณภาพ การจัดหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการศึกษาได้ทุกชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา

5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2552 : 32) กล่าวถึง หลักการการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ ผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตรโดยไม่ออกกลางคัน เรียนกินเวลา และช้ากว่ากำหนด

หลักการแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตที่ได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ นั่นคือ ผู้เรียนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ ทักษะคุณภาพ และการจัดการได้

การบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน และเป็นสถานศึกษาของรัฐ จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง ซึ่งเรียกว่า ธรรมาภิบาล มาบูรณาการให้เข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล คือ

หลักความคุ้มค่า คือ การให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือ ผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ลา ออกกลางคัน เรียนกินเวลาและช้ากว่ากำหนด

หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ทุกคนต้องปฏิบัติเป็นไปในทางเดียวกัน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 6) ได้ให้หลักการบริหารงานวิชาการว่า ผู้บริหารควรจะ  
ได้คำนึงถึงหลักการบริหาร ดังนี้

1. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงเป้าหมาย  
ของสถานศึกษาว่าเป็นไปในทิศทางใด จึงจะจัดงาน จัดคน จัดเงิน จัดวัสดุอุปกรณ์ได้เหมาะสม
2. ต้องมีเทคนิควิธีในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานทุกประเภทย่อมต้องมีเทคนิค  
วิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการที่สมควรมีระบบ มีความรอบคอบ จึงจะทำให้งานดำเนินไปด้วยดี
3. มีการประเมินผลงานทางวิชาการ เมื่อได้ดำเนินกิจการใด ควรจะได้มีการประเมินผลและ  
ติดตามผลเพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานได้ดีขึ้น

ประทุมพร โม่ทิม (2553 : 13-14) กล่าวว่า หลักการบริหารงานวิชาการควรยึดหลักให้  
โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
และสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีผู้บริหาร ครู  
ผู้ปกครองชุมชนมีส่วนร่วมส่งเสริมสร้าง โรงเรียนให้จัดการเรียนการสอน โดยยึดถือว่าผู้เรียนมี  
ความสำคัญที่สุด มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีตัวชี้วัดคุณภาพ  
การจัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษา  
ทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่ระดับโรงเรียน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการพัฒนา  
คุณภาพการศึกษา

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (อ้างถึงใน หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร.  
2554 : 38-39) กล่าวถึง การบริหารงานวิชาการมีหลักการที่สำคัญดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ  
ทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือ ผลผลิต และกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่  
ทำให้นักเรียนและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับ  
สากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบ  
คุณภาพ และการประเมินผล เป็นต้น
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้  
พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและคณะกรรมการวิชาการ  
โดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจาก การร่วมคิด ร่วมทำ  
และประเมินผล
3. หลักการ 3 องค์ประกอบ (3-Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด
  - 3.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไป  
ตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้

การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่าง ๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

3.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcome) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความรู้ความสามารถมีทักษะเพิ่มขึ้นรวมทั้งการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้ 2 คำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 หลักประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้น การลงทุนทางวิชาการจึงคำนึงถึงการความประหยัดด้วยเช่นกัน

4. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) หมายถึง ลักษณะที่ควบคุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียน หลักการสอน หลักการวัดผลประเมินผลหลักการเทคนิคการศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์

กาญจน์ เรืองมนตรี (2554 : 15-16) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานวิชาการไว้ว่า

ในการบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร ดังนั้น ในหลักการเบื้องต้นของการบริหารจึงต้องมีความชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้และสามารถตรวจสอบคุณภาพการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

วิภา ทองหง่า (2554 : 20) กล่าวว่า หลักการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา โรงเรียนจะมีคุณภาพขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการเป็นส่วนสำคัญ ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีหลักการในการบริหารงานด้านนี้อย่าง

มีประสิทธิภาพ มีเทคนิค กระบวนการ มีความเข้าใจ รวมถึงการมีเป้าหมายของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

จรูณี เก้าเอี้ยน (2556 : 1) กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการ ในการบริหารงานวิชาการซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษาจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักในการทำงาน โดยเฉพาะหลักการบริหารงานวิชาการเป็นแนวคิดเพื่อปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ จำเป็นต้องมีหลักการที่สำคัญ ๆ 3 ประการ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารงานเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือ ผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการ ได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอตลอดเวลา โดยทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนา หลักการมีส่วนร่วมต้องการให้ทุกคนได้ร่วมกันทำงาน ซึ่งลักษณะของงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย อาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการ ซึ่งจะมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจาก การร่วมคิดร่วมทำและร่วมประเมินผลเพราะในการบริหารงานวิชาการผู้บริหาร ไม่สามารถทำคนเดียวได้ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากร นั่นคือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในการร่วมคิด วางแผนการทำงาน ร่วมปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันหลักการ 3 องค์ประกอบ (3 -E's) ได้แก่

2.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในขณะที่ดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไข ได้มีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

2.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Output) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้นรวมทั้งการคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้คำสองคำ นี้ควบคู่กันคือ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 หลักประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือแรงงานน้อยโดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรทางการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้นการลงทุนในทางวิชาการจึงต้องคำนึงถึงความประหยัดเช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะใช้กลวิธีอย่างไรในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพโดยอาศัยความประหยัดบุคลากร งบประมาณ วัสดุและเทคโนโลยี และใช้เวลาน้อยอีกด้วย

3. หลักการความเป็นวิชาการ (Academic) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผลประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษาและการวิจัย เป็นต้น หลักการต่าง ๆ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญก่อให้เกิดลักษณะความเป็นวิชาการที่ต้องอาศัยองค์ความรู้เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการต่าง ๆ เพราะด้านการบริหารการศึกษามีหลักและกระบวนการในการดำเนินการ จึงจำเป็นต้องสอดคล้องกับหลักการของศาสตร์

ภูมิพัช เรืองแห่ (2558 : 39) กล่าวถึง งานวิชาการว่า หลักการบริหารงานวิชาการต้องคำนึงถึงการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทำให้ดีที่สุด นำไปสู่คุณภาพที่คาดหวัง โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษา โดยให้บุคคลทุกฝ่ายได้รับผิดชอบร่วมกันทำให้ผลิตมีคุณภาพคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล และความประหยัดในการดำเนินงานทางวิชาการโดยอาศัยหลักการดังกล่าวย่อมสามารถจะบรรลุความสำเร็จคือความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) ได้ดังนี้

1. การวางแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายที่จะทำให้งานวิชาการมีระบบ
2. การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรจะทำให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติ
3. การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติจะทำให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. การมีเอกภาพในจุดมุ่งหมายจะทำให้เกิดการดำเนินการสอดคล้องสัมพันธ์และเป็นไปตามทิศทางเดียวกัน
5. การมีวินัยของบุคลากรที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิชาการจะสามารถทำให้การดำเนินงานไปได้ด้วยดี
6. บุคลากรทุกคนต้องการขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
7. การประสานความสามัคคี ความมีมนุษยสัมพันธ์ และความร่วมมือยอมนำมาซึ่งความสำเร็จของหน่วยงาน
8. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการพัฒนางานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานวิชาการ

9. การติดตามและประเมินผลเป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนางานวิชาการ

10. การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์ ศิลป์ ทักษะ และเทคนิคในการบริหาร

กฤษฎา กัลปดี (2559 : 55) กล่าวถึง หลักการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการต้องคำนึงถึงการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทำให้ดีที่สุดนำไปสู่คุณภาพที่คาดหวังคำนึงถึงวัตถุประสงค์เป้าหมายของการศึกษา โดยให้บุคลากรทุกฝ่ายได้รับผิชอบร่วมกันทำให้ผลผลิตมีคุณภาพคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลและความประหยัด การดำเนินงานทางวิชาการโดยอาศัยหลักการดังกล่าว ย่อมจะสามารถบรรลุความสำเร็จ

ชริศร เทียบปาน (2560 : 22) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย หลักการที่สำคัญ ๆ หลายประการเพื่อพัฒนาความรู้ไปสู่คุณภาพ โดยมีเป้าหมายให้บุคลากรทุกฝ่าย ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมผลิต มุ่งสู่ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความประหยัด

บุรุษ (Bruce. 1978 : 1192) ได้ให้หลักการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. หลักการแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียนนักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และช้ากว่าเวลาที่กำหนด

2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ นั่นคือ นักเรียนนักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณภาพ และการจัดการได้

จากหลักการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับ การนำหลักการบริหารงานวิชาการ คือ หลักการมีคุณภาพ หลักการมีส่วนร่วม หลักประสิทธิผล หลักประหยัด หลักวิชาการ รวมทั้งหลักธรรมาภิบาล ในการบูรณาการต้องคำนึงถึงเป้าหมาย คือ ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ โดยมีผู้บริหารซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในกระบวนการบริหาร โดยเน้นการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชน ในการส่งเสริม สนับสนุน และดูแลเอาใจใส่ด้วยความยุติธรรมและความเสมอภาค

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร

นักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 29–30) กำหนดขอบข่ายและภารกิจด้านการบริหารงาน วิชาการตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการ บริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 กำหนดให้การบริหารงานวิชาการไว้ 17 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
  2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
  3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
  4. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
  5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
  7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
  8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
  9. การนิเทศการศึกษา
  10. การแนะแนว
  11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
  12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
  13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
  14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน สถาน ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
  15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
  16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
  17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- การบริหารวิชาการทั้ง 17 ด้านตามกฎกระทรวงมีความครอบคลุมขอบข่ายงานวิชาการ ในสถานศึกษาที่ครอบคลุมครบถ้วนและกว้างขวางมากที่สุด มีรายละเอียด และแนวปฏิบัติ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 29–31) ระบุไว้ครอบคลุมขอบข่ายงาน ทั้งหมดดังต่อไปนี้

## 1. กำหนดสาระหลักสูตรท้องถิ่น

- 1.1 วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น ตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้
- 1.2 วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา เพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่ สถานศึกษาให้ความสำคัญ
- 1.3 ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
- 1.4 จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษา เพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม
- 1.5 จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง
- 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ

## 2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

- 2.1 วางแผนงานด้านวิชาการ โดยการรวบรวมข้อมูล และกำกับ ดูแล นิเทศและติดตามเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## 3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

- 3.1 จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
- 3.2 จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทุกช่วงชั้น ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 3.3 ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้
- 3.4 จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 3.5 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียนและช่วยเหลือนักเรียนพิการ ค่อยโอกาสและมีความสามารถพิเศษ

## 4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

- 4.1 จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง โดย 1) จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เอง ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น 2) จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ



สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข 3) จัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครอบคลุมตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ 4) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและลึกซึ้งมากขึ้นสำหรับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ การศึกษาค้นศาสนา คณิตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ ผู้ปกครอง พิจารณ์และการศึกษา ทางเลือก และ 5) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และ โลก

4.2 จัดทำหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ การสอนและอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับ ความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

4.3 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

4.4 นิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผล ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

## 5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

5.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของ ผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

5.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

5.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

5.4 จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วน สมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และการอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้ การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อ การเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

5.6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับ บิดามารดาและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

5.7 ศึกษาค้นคว้า พัฒนารูปแบบ หรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

## 6. การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน

6.1 กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

6.2 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

6.3 วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนรู้ และอนุมัติผลการเรียน

6.4 จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริม กรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

6.5 จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล

6.6 จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

6.7 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่าง ๆ รายปี รายภาค และตัดลินผลการเรียนการผ่านช่วงชั้นและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6.8 การเทียบโอนผลการเรียน เป็นอำนาจของสถานศึกษา ที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษา ทั้งในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบ โอนผลการเรียน และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการ พร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน

## 7. การวิจัยพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

7.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้วิจัย ที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของนักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา

7.2 พัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้น ทำให้ผู้เรียนได้ฝึกคิด การจัดการ การหาเหตุผลในการตอบปัญหา การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ

7.3 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย

7.4 รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้ และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

## 8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

8.1 สํารวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพทั้งในและนอกสถานศึกษา ทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียนสังกัด

8.2 จัดทำเอกสารรวบรวมเผยแพร่แหล่งเรียนรู้แก่ครู บุคลากร ครอบครั ว องค์กร หน่วยงาน สถานศึกษาอื่น ๆ ที่จัดการศึกษาบริเวณใกล้เคียง

8.3 มีส่วนร่วมในการจัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน รวมทั้งพัฒนา ให้เกิดองค์ความรู้

8.4 ประสานความร่วมมือ วางแผนกับสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครั ว องค์กร หน่วยงานที่จัดการศึกษา โดยส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ที่แต่ละแห่งมี เพื่อใช้ประโยชน์ให้เกิด การเรียนรู้ร่วมกัน

8.5 มีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนให้เพื่อนครู ได้ใช้แหล่งเรียนรู้เชิงอนุรักษ์ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ครอบคลุมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น

## 9. การนิเทศการศึกษา

9.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจ “กระบวนการนิเทศ” ภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน ที่ใช้เหตุผล การนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการ ทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคน เกิดความเชื่อมั่นว่า ได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง

9.2 จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ทัวถึงและต่อเนื่อง เป็นระบบและ กระบวนการ

9.3 จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

## 10. การแนะแนว

10.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยให้ เชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน ตั้งคณะกรรมการแนะแนว ภายในสถานศึกษา วางแผนจัดกิจกรรมแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา

10.2 แนะนำและพัฒนาศักยภาพผู้เรียน โดยความร่วมมือของครูทุกคนใน สถานศึกษา ประสานความร่วมมือกับฝ่ายปกครอง ครูที่ปรึกษาและครูทุกคน เพื่อทำความเข้าใจ และการจัดกิจกรรมตามแผน จัดกิจกรรมแนะแนววิชาการและวิชาชีพ ตามแผนที่วางไว้

10.3 ติดตามและประเมินผลระบบและกระบวนการแนะแนวในสถานศึกษาจัดทำ เครื่องมือประเมินผลระบบแนะแนว ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์และ กิจกรรมแนะแนวดำเนินการติดตาม ประเมินผลการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

10.4 ประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ด้านการแนะแนว กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา รวบรวมข้อมูลสถานศึกษาที่

จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและแนะแนวดีเด่นเป็นแบบอย่างได้ ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการแนะแนวดีเด่น พัฒนาระบบแนะแนวภายในสถานศึกษา แนวทางการดำเนินงาน

#### 11. การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

11.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและความต้องการของชุมชน

11.2 จัดระบบบริหารและสารสนเทศ โดยจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนางานและการสร้างระบบประกันคุณภาพภายใน จัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ ข้อมูลมีความสมบูรณ์ เรียกใช้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

11.3 จัดทำแผนสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา (แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์)

11.4 ดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษา ในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรมสถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการมีส่วนร่วมและวงจรพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันในวงจร PDCA

11.5 ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่อง ด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

11.6 ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

11.7 จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

#### 12. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

12.1 จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น

12.2 ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายใน

12.3 ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ

12.4 พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

#### 13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

13.1 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกชั้น รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น

13.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

13.3 ให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยง หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งวิชาการในที่อื่น ๆ

13.4 จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

14.1 ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคลครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

14.2 จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา

14.3 ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ร่วมกันจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

14.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนรู้อันร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

14.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและเป็น

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

15.1 ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

15.2 จัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

15.3 ตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและแก้ไขปรับปรุง

15.4 นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

15.5 ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสม

16. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

16.1 ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเป็นหนังสือแบบเรียน เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน

16.2 จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

16.3 ตรวจสอบพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ

17. การใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

17.1 จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผน ในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

17.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

17.3 พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่ให้ข้อเท็จจริง เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

17.4 พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษา ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน

17.5 นิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการจัดหาผลิตใช้และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี

กมล ภูประเสริฐ (2555 : 28–31) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย

1. การบริหารหลักสูตร คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาได้จัดทำมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้รายปี รายภาคเรียน ตามลำดับที่เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่นของตนเอง จึงมีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม

ทรัพยากรสภาพการดำรงชีวิตและแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยจำแนกตามชั้นปีและช่วงชั้น เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาพร้อมทั้งกำหนดเวลาเรียนที่เหมาะสม

2. การบริหารการเรียนการสอน คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้แล้วในการบริหารหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สำหรับการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญหมายความว่า ในกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้เรียนได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง

2.2 ผู้เรียนได้สร้างความรู้ความเข้าใจด้วยตนเอง โดยการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ตามความเหมาะสมแล้วนำมาสรุป

2.3 ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดอย่างมีเหตุผล

2.4 ผู้สอนปลูกฝังหรือเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทางด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรมและเป็นคนที่สมบูรณ์ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เมื่อการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงเป็นหน้าที่ของผู้สอนที่จะต้องดำเนินการ จัดให้มีสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนที่ได้กำหนดไว้แล้ว โดยให้ศึกษาเนื้อหาสาระควบคู่กับการปฏิบัติจริง

3. การบริหารการประเมินผลการเรียน คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบเกี่ยวกับหน่วยการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ เพื่อจะได้พิจารณาเตรียมการขั้นตอนต่อไปเกี่ยวกับการกำหนดวิธีการและเครื่องมือ ตลอดจนจัดให้มีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ และกำหนดวิธีการและช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อแสดงให้เห็นถึงพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน รวมถึงการควบคุมดูแล ส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ และจัดทำหลักฐานการศึกษาตามแบบที่กำหนด

4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการทำความเข้าใจกับหลักการนิเทศภายในที่มีเป้าหมายสู่มาตรฐานการศึกษาาร่วมกัน เกิดจากการร่วมกันคิดร่วมกันทำให้แต่ละคนเป็นทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อให้สถานศึกษานั้น ๆ สามารถพึ่งตนเองได้ ในทางวิชาการจัดให้มีการกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายในให้เป็นไปในลักษณะของกัลยาณมิตรประกอบกันให้มีการควบคุมดูแล ส่งเสริม และแก้ไขปัญหาาร่วมกันในการดำเนินงานนิเทศภายใน

5. การบริหารพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหาของบุคลากรร่วมกันเพื่อหาข้อสรุปว่า บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในด้านใดบ้าง

และในด้านใดบ้างที่จะต้องพึ่งพาบุคคลภายนอก จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ ในระยะเวลาที่เหมาะสมและต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีมาตรการควบคุมดูแลให้การดำเนินงานในด้านนี้เป็นไปตามแบบแผนที่ได้กำหนดไว้

6. การบริหารวิจัยและพัฒนา คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับงานวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนให้ได้คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการเรียนรู้และจัดให้มีการทำวิจัยในภาพรวมของสถานศึกษา อันเป็นผลมาจากการกำหนดประเด็นปัญหาาร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันก็จัดให้มีมาตรฐานในการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการวิจัยตามที่กำหนด

7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ คือ โครงการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมส่งเสริมทางวิชาการเพื่อให้ผู้เรียนได้นำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง เช่น โครงการแข่งขันความสามารถของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ เป็นต้น

8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ คือ การจัดทำข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการให้เป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดช่วงระยะเวลาในการเก็บรวบรวมและแยกแยะผลงานให้เหมาะสม จัดให้มีการควบคุมดูแลและส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นไปตามที่กำหนด พร้อมทั้งจะนำข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการดังกล่าวไปใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาต่อไป

9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา คือ การประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษาโดยภาพรวม ประกอบด้วยสามขั้นตอนด้วยกัน ได้แก่ การประเมินผลก่อนการดำเนินงาน ประเมินผลระหว่างการดำเนินงาน และการประเมินผลหลังการดำเนินงาน ในแต่ละขั้นตอนกำหนดวิธีและเครื่องมือในการประเมินผลในช่วงเวลาที่เหมาะสม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3-4) กล่าวว่า ขอบข่ายงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงาน ดังนี้

1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร

1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร

1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

2.1 การจัดการการสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา



2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน

2.3 การจัดครูเข้าสอน ต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษา และความพร้อมของบุคลากร

2.4 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวทันวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

3. การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และ โปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียน เน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูเลือกใช้การสอน

3.2 การจัดห้องสมุดเป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยากร ให้กิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้การสอน

3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้แก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

วิภา ทองหง่า (2554 : 23) กล่าวว่า ขอบข่ายงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และสามารถบรรลุถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่วางไว้ แบ่งได้ ดังนี้

1. การบริหารและการพัฒนาหลักสูตร
2. บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารงานวิชาการ
3. การจัดงานวิชาการในสถานศึกษา
4. การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้
5. นักเรียนกับการเรียนรู้
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน
8. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
9. การนิเทศภายในสถานศึกษา
10. การวัดและประเมินผล
11. การประกันคุณภาพการศึกษา
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ

มัญญ เชื้อชาติ (2554 : 25) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. การบริหารหลักสูตร
2. การจัดการเรียนการสอน
3. การวัดและการประเมินผล
4. การพัฒนาและส่งเสริมด้านวิชาการ
5. การบริหารงานวิจัย

วิมล เดชะ (2559 : 5) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
3. ด้านการพัฒนาสื่อและการนำไปใช้
4. ด้านการวัดผลและประเมินผล
5. ด้านการนิเทศการศึกษา

ยุทธนา เกื้อกุล (2560 : 59) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และสามารถนำพาสถานศึกษาให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษาตามที่ได้วางไว้ โดยในแต่ละสถานศึกษาสามารถที่จะกำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการแบ่งได้ ดังนี้

1. การบริหารและการพัฒนาหลักสูตร
2. บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารงานวิชาการ
3. การจัดงานวิชาการในสถานศึกษา
4. การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้
5. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
6. การพัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
8. การนิเทศภายในสถานศึกษา
9. การวัดและประเมินผล
10. การประกันคุณภาพการศึกษา
11. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ

สัมมา ราชินิชย์ (2560 : 99) ได้กำหนด ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

1. การจัดการหลักสูตร และแผนการเรียนรู้
2. การจัดการเรียนการสอน
3. การจัดสื่อและวัสดุเพื่อการเรียนการสอน
4. การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน
5. การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน

อิริวัฒน์ พันธุ์รัตน์ (2562 : 43) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนงานวิชาการ
2. ด้านการจัดเรียนการสอนในสถานศึกษา
3. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
4. ด้านการวัดผลประเมินผลและการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
5. ด้านการนิเทศการศึกษา
6. ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
7. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สมิธ และคณะ (Smith and et al. 1969 : 170) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการแบ่งออกเป็น

6 ด้าน คือ

1. การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร
3. การนำหลักสูตรไปใช้
4. การอุปกรณ์การสอน
5. การนิเทศการสอน
6. การส่งเสริมครูประจำการ

เฟเบอร์ และเชียร์รอน (Faber & Shearon. 1970 : 421) ได้กำหนด ขอบข่ายการบริหารงาน

วิชาการ แบ่งออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. ด้านหลักสูตร
2. ด้านการจัดเนื้อหาของหลักสูตร
3. ด้านนำหลักสูตรไปใช้
4. ด้านการจัดอุปกรณ์การสอน
5. ด้านการนิเทศการสอน
6. ด้านการส่งเสริมครูประจำการ

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร มีขอบข่ายที่ครอบคลุมทุกกิจกรรม ในสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้เป็นไปตามเป้าหมายสถานศึกษา เกิดประสิทธิภาพส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาของผู้เรียน

จากการศึกษาแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงผลการวิเคราะห์เพื่อสรุปขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร

ตัวแปร	นักวิชาการ												รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น	✓	✓	✓		✓	✓								5
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓			✓						6
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓				9*
4. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	✓	✓						✓	✓	✓	✓	✓	✓	8*
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	✓	✓			✓			✓						4
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓			9*
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา	✓	✓	✓		✓	✓		✓						6
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	✓	✓			✓			✓						4

## ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวแปร	นักวิชาการ												รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
9. การนิเทศการศึกษา	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	10*
10. การแนะแนว	✓	✓											2
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	✓	✓	✓		✓				✓		✓		6
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ	✓	✓											2
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	✓	✓									✓		3
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	✓	✓	✓		✓	✓		✓				✓	7
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓				✓		✓			6
16. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	✓	✓											2
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	9*

หมายเหตุ

[1] กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 29-30), [2] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 29-31), [3] กมล ภูประเสริฐ (2555 : 28-31), [4] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3-4), [5] วิภา ทองหง่า (2554 : 23), [6] มนูญ เชื้อชาติ (2554 : 25), [7] วิมล เดชะ (2559 : 5), [8] ยุทธนา เกื้อกุล (2560 : 59), [9] สัมมา ธรนิษฐ์ (2560 : 99), [10] อธิวัฒน์ พันธุ์รัตน์ (2562 : 43), [11] สมิธ และคณะ (Smith and et al. 1969 : 170), [12] เฟเบอร์ และเชียร์รอน (Faber & Shearon. 1970 : 421)

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร แนวคิดของนักวิชาการ พบว่า ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการ มี 17 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปรที่มีค่าความถี่เท่ากับ 8 ขึ้นไป ผู้วิจัยสามารถนำมาแจกแจงและสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษาตามแบบชีวิตวิถีใหม่ สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เกี่ยวกับข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สรุปได้ว่า มีตัวแปร 5 ด้าน คือ 1) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 4) การนิเทศการศึกษา และ 5) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาเป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดเนื้อหา ดังนี้

#### การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

การจัดการเรียนการสอน เป็นกิจกรรมระหว่างผู้สอนและผู้เรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การจัดการเรียนการสอนถือเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของสถานศึกษา และได้มีการกล่าวถึง การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2556 : 42-43) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
2. จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้
4. จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้

5. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

6. ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของผู้เรียนและช่วยเหลือผู้เรียนพิการ ด้อยโอกาสและมีความสามารถพิเศษ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

1. กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ

1.1 เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2 จัดประสบการณ์ตรงที่สอดคล้องกับผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.3 เน้นการปลูกฝังจิตสำนึก ค่านิยม และจริยธรรมที่ถูกต้องดีงาม

1.4 จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนกล้าคิด กล้าทำ

1.5 ให้ผู้เรียนได้ร่วมทำงานเป็นกลุ่ม มีปฏิสัมพันธ์และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

2. กระบวนการสร้างความรู้

2.1 เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สร้างองค์ความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ

2.2 ให้ผู้เรียนค้นพบความรู้และประสบการณ์ด้วยตนเอง

2.3 ครูเป็นผู้จัดโอกาส บรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

3. กระบวนการคิด

3.1 จัดสภาพแวดล้อม และสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการคิด

3.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนคิด ไม่ปิดกั้นความคิด ให้กำลังใจ เสริมแรงเมื่อผู้เรียนคิดได้ด้วยตนเอง

3.3 ใช้รูปแบบ วิธีการสอน หรือเทคนิคการสอนต่าง ๆ กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความคิด

3.4 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการคิด และเกิดกระบวนการคิดต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

4. กระบวนการทางสังคม

4.1 ให้โอกาสผู้เรียนได้ทำกิจกรรมกลุ่ม มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน

4.2 มุ่งจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

4.3 ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษาสภาพของชุมชน ผลกระทบของสิ่งแวดล้อมและ

เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

5. กระบวนการแก้ปัญหา

5.1 ขึ้นกำหนดปัญหา ผู้เรียนต้องเข้าใจปัญหา และวิเคราะห์ปัญหา

5.2 ขึ้นวางแผนแก้ปัญหา ประกอบด้วย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดวิธีการทดลอง หรือวิธีการตรวจสอบ และการประเมินผลการแก้ปัญหา

5.3 ขึ้นดำเนินการแก้ปัญหา ผู้เรียนลงมือแก้ปัญหา และประเมินผลว่าวิธีการแก้ปัญหา และผลที่ได้เป็นอย่างไร

5.4 ขึ้นตรวจสอบการแก้ปัญหา เป็นการประเมินภาพรวมในการแก้ปัญหาทั้งด้านวิธีการ แก้ปัญหา ผลการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ รวมทั้งการนำไปประยุกต์ใช้

#### 6. กระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

6.1 การกระตุ้นแนะนำเรื่องที่จะเรียน โดยใช้ประสบการณ์หรือกิจกรรมกระตุ้นให้ ผู้เรียนคิด เข้าใจ ผู้เรียนอยากเห็น อยากเรียนรู้

6.2 ให้ผู้เรียน เรียนรู้จากประสบการณ์เดิม และแสวงหาความรู้ใหม่ ตามธรรมชาติของ แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

6.3 การฝึกปฏิบัติด้วยการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดทักษะความชำนาญมากยิ่งขึ้น

6.4 การนำข้อค้นพบในการฝึกปฏิบัติไปใช้ในสถานการณ์อื่น

#### 7. กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

7.1 การศึกษา และวิเคราะห์ภาระ และโครงสร้างของงาน

7.2 การวางแผนปฏิบัติงาน

7.3 การลงมือปฏิบัติ

7.3.1 ครูผู้สอนให้คำแนะนำ และสาธิตให้ดูเป็นตัวอย่าง

7.3.2 ผู้เรียนฝึกปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน

7.3.3 ผู้เรียนฝึกฝนทักษะความชำนาญ

7.4 ขึ้นประเมินผลงาน ปรับปรุงชิ้นงาน

#### 8. กระบวนการจัดการ

8.1 การวางแผน วิเคราะห์ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

8.2 การปฏิบัติงาน ประสานงาน ทำงานเป็นระบบตามแผน

8.3 การติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงและสรุปผลงาน

#### 9. กระบวนการวิจัย

9.1 เลือกระเด็นปัญหา ครูผู้สอนจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความสนใจใน ประเด็นต่าง ๆ

9.2 การนิยามปัญหา ผู้เรียนร่วมกันพิจารณาประเด็นปัญหาที่เลือกไว้แล้วให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

9.3 การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้เรียนร่วมกันกำหนดแนวทางและวางแผนแก้ปัญหาโดยใช้ วิสัยทัศน์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน

9.4 ลงมือปฏิบัติผู้เรียนร่วมกันดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้



### 9.5 ตรวจสอบผลการเปลี่ยนแปลง

9.6 สรุปและประเมินผล ครูผู้สอนและผู้เรียนร่วมกันสรุปบทเรียนทั้งหมดและตรวจสอบการจัดการเรียนรู้ว่าบรรลุตามจุดประสงค์เพียงใด

### 10. กระบวนการเรียนรู้ของตนเอง

10.1 ให้ผู้เรียนได้รู้จักและเข้าใจวิธีการเรียนรู้ของตนเอง

10.2 เลือกกระบวนการให้สอดคล้องกับเนื้อหา รูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียน

10.3 ส่งเสริม ช่วยเหลือผู้เรียนในการใช้รูปแบบวิธีการเรียนรู้ตามความถนัดของตนเอง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพ

### 11. กระบวนการพัฒนาลักษณะนิสัย

11.1 มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นคนดีทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

11.2 กำหนดจุดเน้นการเรียนรู้ด้านพฤติกรรม ความรู้สึก ความคิด

11.3 จัดกิจกรรมที่หลากหลาย พัฒนาความคิด จิตสำนึก ความรู้สึกที่ดีงาม

11.4 จัดบรรยากาศในการเรียนรู้ที่อบอุ่น มีความเอื้ออาทรและสมานฉันท์กระตุ้นให้ผู้เรียนกล้าแสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

11.5 บุคลิกภาพของครูผู้สอนต้องเป็นแบบอย่างที่ดีเหมาะสมกับการสอนคุณธรรม ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งกายสุภาพ สมวัย และเหมาะสมกับกาลเทศะ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

หลักการและแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนที่ได้รับความนิยมเน้นไปทางด้าน การจัดการเรียนการสอนแบบยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง แต่ครูควรเลือกหลักการและวิธีการ ที่เหมาะสมกับลักษณะของเนื้อหาและวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา หมายถึง การจัดทำแผนการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนทุกช่วงชั้นตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียน เลือกใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ โดยเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมพัฒนาความเป็นเลิศของผู้เรียนควบคู่กับการพัฒนาคุณธรรม เพื่อให้ การเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับผู้เรียน

### การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

หลักสูตรเป็นเครื่องมือที่ทำให้การจัดการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา และเป็นงานหลักของ สถานศึกษา ได้นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดังนี้

### ความหมายการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2551 : 41) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนของการตัดสินใจหาทางเลือกทางการเรียนการสอนให้เหมาะสม เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการเรียนการสอน ไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสถานศึกษา โดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 41) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นเรื่องที่ต้องการการตัดสินใจหลายขั้นตอน ตั้งแต่การเริ่มตั้งวัตถุประสงค์ทั่วไป และวัตถุประสงค์เฉพาะ การเลือกเนื้อหาให้ตรงและครอบคลุม ชนิดของประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเนื้อหาวิชา และวัตถุประสงค์ และท้ายสุด คือ วิธีการประเมินผลการเรียนรู้

นงลักษณ์ ศรีวลัย (2555 : 33) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มาเป็นแนวทางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้สอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การจัดทำสาระของหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ การออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การกำหนดการวัดผลประเมินผล การสนับสนุนการจัดการศึกษาและเรียบเรียงเป็นหลักสูตรสถานศึกษา

พนัส ด้วงเอก (2555 : 15) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ การกิจ เป้าหมาย การจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การจัดทำสาระหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ การออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การกำหนดรูปแบบวิธีการตัดสินใจผลการเรียน เอกสารหลักฐานการศึกษา การพัฒนาระบบส่งเสริมสนับสนุนการบริหารหลักสูตร การเรียบเรียงหลักสูตร

กระทรวงศึกษาธิการ (2556 : 1) หลักสูตรสถานศึกษา (School-Based Curriculum) หมายถึง แผนหรือแนวทาง หรือข้อความกำหนดของการจัดการการศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ซึ่งจัดทำโดยคณะบุคคลของสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน สังคมให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้และส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จัก ตนเอง มีชีวิตอยู่ในชุมชน สังคม อย่างมีความสุข ซึ่งต้องไม่ขัดต่อความมั่นคงของชาติและสิทธิมนุษยชน

ศุภฤดี บุญกระพือ (2556 : 50) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการและประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ที่ โรงเรียนจัดให้แก่ักเรียน ได้เรียนตามความเหมาะสมในแต่ละระดับชั้น ได้แก่ การศึกษาการวางแผน จุดมุ่งหมายของหลักสูตร การกำหนดวิสัยทัศน์

เอกสารคู่มือครู การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และกำหนดการสอน โดยมีศึกษานิเทศก์เป็นผู้ดูแลในการนำหลักสูตรไปใช้

ทาบยา (Taba. 1962 : 454) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหลักสูตรอันเดิมให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านการวางจุดมุ่งหมาย การจัดเนื้อหาวิชา การเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลและอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายอันใหม่ที่วางไว้ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบหรือเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่จุดมุ่งหมายและวิธีการ และการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรนี้จะมีผลกระทบต่อกระเทือนทางด้านความคิดและความรู้สึคนึกคิดของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ส่วนการปรับปรุงหลักสูตร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเพียงบางส่วน โดยไม่เปลี่ยนแปลงแนวคิดพื้นฐานหรือรูปแบบของหลักสูตร

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง เป็นกระบวนการการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นหรือสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของชุมชน ความต้องการของผู้เรียน และเท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งจัดทำโดยบุคลากรของสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดศักยภาพสูงสุด และเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศไทย

#### แนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 ก : 2) ได้ให้แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ ในสถานศึกษา และหลักสูตรสถานศึกษา ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์ หลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาวัฒนธรรมท้องถิ่น ภูมิภาค สภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น
3. วิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อม
4. ศึกษามาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น
5. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ
6. ขอใช้หลักสูตรสถานศึกษาจากคณะกรรมการ
7. บริหารจัดการหลักสูตรตามแนวปฏิบัติ
8. บูรณาการสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับชีวิตของผู้เรียน
9. มีการประเมินหลักสูตรและปรับปรุงหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 59-62) ได้เสนอ แนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ขึ้นการวางแผน เป็นการเตรียมสำหรับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาควรประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

##### 1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายวิชาการและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

- 1.2 จัดเตรียมเอกสารที่เกี่ยวข้อง
  - 1.3 เตรียมการจัดประชุมสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้อง
  - 1.4 จัดเตรียมงบประมาณสนับสนุน
  - 1.5 จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน
  - 1.6 วางแผนเพื่อพัฒนาหลักสูตร
  2. ขึ้นทำตามแผน การดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ควรประกอบด้วย กิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้
    - 2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่มสาระ
    - 2.2 มอบหมายให้ศึกษาเอกสารในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้
    - 2.3 การสนับสนุนงบประมาณ
    - 2.4 จัดประชุมสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนทุกฝ่าย
    - 2.5 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
    - 2.6 สร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้
  3. ขั้นตอนการตรวจสอบ เป็นการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของเอกสารที่ได้จัดทำขึ้นตามวงจรการปฏิบัติงาน สำหรับในขั้นนี้ควรประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้
    - 3.1 แต่งตั้งคณะกรรมการร่วมระหว่าง Plan กับผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
    - 3.2 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของหลักสูตร
    - 3.3 นำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ
  4. การนำไปใช้ เป็นการนำหลักสูตรสถานศึกษาแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามที่ได้จัดทำขึ้นเป็นผลสำเร็จไปใช้ ดังนั้นในขั้นนี้ควรประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้
    - 4.1 การใช้หลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้เป็นแนวทางการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้เป็นการนำหัวข้อในหลักสูตรไปใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกเนื้อหาสาระมาใช้ในการสอน เพื่อให้นักเรียนได้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ต่อไป
    - 4.2 การตรวจสอบการใช้หลักสูตร เมื่อได้หลักสูตรการเรียนเป็นรายภาค รายปีหรือจบหลักสูตรในแต่ละชั้นปีหรือช่วงชั้น หรือตลอดหลักสูตร จะต้องมีการตรวจสอบการใช้หลักสูตร ซึ่งเรียกว่า การประเมินหลักสูตร
- กระทรวงศึกษาธิการ (2556 : 43) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาไว้ ดังนี้
1. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง โดย
    - 1.1 จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

1.2 จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

1.3 จัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของ กระทรวงศึกษาธิการ

1.4 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและลึกซึ้งมากขึ้น สำหรับกลุ่มเป้าหมาย เฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา คณิตศาสตร์ นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็น เลิศผู้ปกครอง พิกัด และการศึกษาทางเลือก

1.5 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระ ของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และมุ่งสู่ความเป็นสากล

2. สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนรู้อื่น ๆ การสอน และอื่น ๆ ให้ เหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ

3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

4. นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

สรุปได้ว่าแนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ผู้บริหาร ครู ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้จัดการเรียนการสอน การนิเทศหลักสูตร การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงหลักสูตร เพื่อให้ได้หลักสูตรสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทของสังคมและความต้องการของผู้เรียนพัฒนาให้เกิดศักยภาพสูงสุด

#### **การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน**

การบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพนั้น การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบ โอนผลการเรียน เป็นอีกกระบวนการที่สำคัญ แสดงให้เห็นถึงการจัดการเรียนการสอนที่มี ประสิทธิภาพและคุณภาพของผู้เรียน เป็นการตรวจสอบเทียบเกณฑ์ และพิจารณาตัดสินการจัดการ เรียนรู้ของสถานศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบ โอน ผลการเรียน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 ข : 66-67) ได้ให้ความหมายของ การวัดผลประเมินผลและเทียบ โอนผลการเรียน ว่าการวัด (measurement) หมายถึง การกำหนด ตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของ เหตุการณ์ ปรากฏการณ์ หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้เรียน การจะได้มาซึ่ง ตัวเลขนั้นอาจต้องใช้เครื่องมือวัด เพื่อให้ได้ตัวเลขที่สามารถแทนคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ต้องการวัด การประเมิน (assessment) หมายถึง กระบวนการเก็บข้อมูล ตรวจสอบ ตีความ บันทึก และใช้ข้อมูล

เกี่ยวกับคำตอบของผู้เรียนที่ทำในภาระงาน/ชิ้นงาน ว่าผู้เรียนรู้อะไร สามารถทำอะไรได้ และทำอะไร ด้วยวิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการพัฒนาปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียนและตัดสินใจว่าผู้เรียนมีความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อันเป็นผลมาจากการเรียนการสอนบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้/ตัวชี้วัดในระดับใด สามารถที่จะได้รับการเลื่อนชั้น หรือจบการศึกษาได้หรือไม่

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 166-169) กล่าวว่า ความหมายของการวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ดังนี้ การวัดผล (measurement) หมายถึง กระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของหรือบุคคลตามความมุ่งหมาย และเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้น ๆ การประเมินผล (evaluation) เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพความจริงและการกระทำ และได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่เกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลที่ต้องดำเนินการ ไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลในเรื่องประเภทข้อสอบ ระยะเวลาที่ใช้สอบ จำนวนครั้งที่สอบและการเก็บคะแนน มาตรฐานการสอบวัดผล และเตรียมแบบฟอร์มรายงานผลการสอบ

2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการสอบ

3. ส่งเสริมครูอาจารย์ให้มีความรู้ทางการวัดผลและประเมินผลโดยการจัดฝึกอบรมการประชุมปฏิบัติการ

4. จัดตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบและการคุมสอบ

5. ประเมินผลการสอนเพื่อหาทางแก้ไขหรือเสนอเป็นแนวทางปรับใช้ต่อไป

กมล ภูประเสริฐ (2555 : 13) ได้กล่าวว่า การบริหารการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงาน ได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ รายวิชาและกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นการเตรียมการประเมินผลการเรียนเพื่อกำหนดวิธีการเครื่องมือ และแนวปฏิบัติในการประเมิน

2. การกำหนดวิธีการวัดผลและประเมินผลและเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ และการเตรียมการในการสร้างเครื่องมือและกำหนดวิธีการที่เป็นระบบโดยเป็นการกำหนดให้ประเมินผลตามสภาพจริง การประเมินตามสภาพจริงต้องใช้วิธีการ ที่หลากหลาย ทั้งการสังเกตพฤติกรรม การพิจารณาผลงานที่สะสมไว้ การฟังกรนำเสนอของผู้เรียน

3. การควบคุม ดูแล ติดตามและส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน การบันทึกการสังเกต และการรวบรวมผลงานของนักเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

4. การจัดทำหลักฐานการศึกษาและหลักฐานการประเมินผลตามที่กระทรวง/กรม/หน่วยงานต้นสังกัด ได้กำหนดไว้

5. การนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการพัฒนาผู้เรียนและกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนปรับปรุงตนเอง

6. การกำหนดรูปแบบ ระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ ทั้งการรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนต่อผู้ปกครองและรายงานผลต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัดได้ทราบ

กระทรวงศึกษาธิการ (2556 : 51-52) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ไว้ดังนี้

1. กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา ตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

2. จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

3. วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียน และอนุมัติผลการเรียน

4. จัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้อะหว่างชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

5. จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน เทียบเคียงระดับสากล

6. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และ ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

7. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการประเมินผลการเรียน รายภาค/รายปี และตัดสินผลการเรียนการสอนผ่านช่วงชั้นและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

8. การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการ พร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน

สรุปได้ว่า การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน เป็นกระบวนการที่ใช้พัฒนาผู้เรียน และเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการทราบถึงผลการจัดการเรียนการสอน และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการดำเนิน

การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน จะต้องมีการกำหนดระเบียบ จัดทำเอกสารหลักฐาน ดำเนินการวัดผลโดยเน้นประเมินตามสภาพจริง การจัดเทียบโอนผลการเรียนตามแนวทางกระทรวงศึกษาธิการกำหนด และมีการพัฒนาเครื่องมือให้ได้มาตรฐาน

### การนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาคือกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพให้ได้มาตรฐานอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงการนิเทศการศึกษา ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 20) กำหนดความหมายของการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารการศึกษาช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 38) กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการนิเทศภายในสถานศึกษา ดังนี้

1. จัดกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
2. ดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายเหมาะสมกับสถานศึกษา
3. ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
4. ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์จัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 ข : 20) กำหนดเกี่ยวกับการจัดระบบนิเทศการศึกษา ดังนี้

1. สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง

2. จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ทั้งถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ
3. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2551 : 9) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่ดำเนินการไปเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษามีความหมายกว้างกว่าการแนะนำ



ชี้แจงในการจัดการเรียนการสอน แต่รวมถึงกิจกรรมอื่น ๆ ซึ่งจะส่งเสริมคุณภาพการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา เช่น การจัดอบรมสัมมนา การผลิตวารสารทางการศึกษาเพื่อเผยแพร่แก่ผู้ร่วมงาน เป็นต้น นอกจากนี้การนิเทศภายในสถานศึกษายังรวมถึง การนิเทศที่มีการริเริ่มและจัดดำเนินการโดยบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยจัดตามความต้องการและความจำเป็น หรือเป็นการดำเนินงาน กระบวนการ กิจกรรมต่าง ๆ เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 223) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูคุณภาพของบทเรียนให้เป็นที่ไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

วิภา ทองหง่า (2554 : 30) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา เป็นความพยายามทุกวิถีทางของผู้บริหาร โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่จะช่วยเหลือปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพมีประสิทธิภาพ โดยการร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้เหตุผลในการพัฒนาการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นความหมายที่มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยมาจากบุคคลภายนอกโรงเรียน การนิเทศภายในโรงเรียนที่มุ่งจะพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียนซึ่ง หมายถึง ความพยายามของผู้ที่อยู่ในโรงเรียน ตั้งแต่ผู้บริหารงานลงไปในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและผลขั้นสุดท้ายคือการศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สมัช ชารมालย์ (2559 : 12) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในที่มีหลักการให้บุคลากรทุกคนรับผิดชอบนำสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษา ร่วมกัน การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน การควบคุมและส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ การร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากกระบวนการจัดการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการบริหารจัดการศึกษา เพื่อชี้แนะ ปรับปรุง และร่วมมือกับคุณครูในจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมีการสร้างความตระหนักให้กับคุณครูและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจ และมีส่วนร่วมในกระบวนการนิเทศการศึกษา รวมถึงติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา ให้มีคุณภาพ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

### การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

การจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดองค์ความรู้กับผู้เรียน ผู้สอนควรนำเทคโนโลยีที่มีความทันสมัย มาใช้ประกอบการเรียนการสอน สร้างความสนใจให้กับผู้เรียน และบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ไว้ดังนี้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2552 : 130) กล่าวว่า สื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก เพิ่มพูนทักษะ ประสบการณ์ สร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิด ได้แก่ การคิดอย่างไตร่ตรอง การคิดสร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ตลอดจนสร้างคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมให้แก่ผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2553 ก : 25) ได้กำหนดว่า สื่อการเรียนรู้เป็นเครื่องมือส่งเสริมสนับสนุนการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนเข้าถึงความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณลักษณะตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สื่อการเรียนรู้มีหลากหลายประเภท ทั้งสื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และเครือข่ายการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีในท้องถิ่นการเลือกใช้สื่อควรเลือกให้มีความเหมาะสมกับระดับพัฒนาการและลีลาการเรียนรู้ที่หลากหลายของผู้เรียน

ศิริวรรณ เสมอวงษ์ (2554 : 68) กล่าวว่า การพัฒนา นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษามีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อสภาพสังคมในปัจจุบัน เพราะว่าความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ทำให้มีการประยุกต์ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในสาขาต่าง ๆ อย่างกว้างขวางทั้งในภาครัฐและเอกชนปัจจุบันหน่วยงานต่าง ๆ ของไทยได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กันอย่างกว้างขวาง มีการส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างจริงจังรวมถึงวงการศึกษาก็ได้มีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาได้ในรูปแบบต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น

อัสวรินทร์ แก่นจันทร์ (2562 : 56) กล่าวว่า การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การจัดหา จัดทำสร้าง และพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนและส่งเสริมให้ครูผลิตและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และประเมินผลการสร้างและพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อศึกษานั้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2556 : 56) ได้กำหนดแนวปฏิบัติในการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ไว้ดังนี้

1. จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดทำและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

2. พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา

3. พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้ข้อเท็จจริง เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น และรวบรวมแหล่งสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

4. พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น

5. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา ผลิต ใช้และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 208–210) งานด้านสื่อการเรียนการสอนมีบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารสถานศึกษา เป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1.1 เข้าใจงานสื่อการเรียนการสอน ตระหนักในคุณค่าและความสำคัญ โดยการให้การสนับสนุน และส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอน

1.2 มีนโยบาย และวางแผนการจัดโครงการงานสื่อการเรียนการสอน

1.3 มีความรู้ความสามารถ ช่วยจัดและช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดบริการสื่อการเรียนการสอน

1.4 จัดให้มีอาคารสถานที่ งบประมาณ บุคลากรแก่งานสื่อการเรียนการสอน

2. ครู อาจารย์ มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

2.1 ครูอาจารย์ควรฝึกการใช้สื่ออุปกรณ์การสอน และใช้ให้ถูกวิธี

2.2 เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการใช้สื่ออุปกรณ์การสอน และจำเป็นต้องใช้เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 ครู อาจารย์ควรส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้สื่อการเรียนการสอน

2.4 หากครูอาจารย์ใช้สื่อการเรียนการสอนไม่ถูกต้อง งานสื่อการเรียนการสอนควรมีบริการใช้สื่อ ตลอดจนการสาธิต และการฝึกฝนอบรมเกี่ยวกับการผลิต และการใช้สื่อให้กับครูอาจารย์

สรุปได้ว่า การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นกิจกรรมงานวิชาการที่สำคัญอีกงานหนึ่ง ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริม จัดสรรให้ครูผลิตและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และเทคโนโลยีที่มีความทันสมัย หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียน ตรงตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และมีการประเมินผลการสร้างและพัฒนการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมถึงมีการรวบรวมแหล่งสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง การบริหารงานหรือกิจกรรมทุกชนิด ในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้เป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตร เกิดประสิทธิภาพซึ่งส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาของผู้เรียน การบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่

1. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา หมายถึง การจัดทำแผนการเรียนรู้อ การจัดการเรียนการสอนทุกช่วงชั้นตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียน เลือกลงใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ โดยเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมพัฒนาความเป็นเลิศของผู้เรียนควบคู่กับการพัฒนาคุณธรรม เพื่อให้ การเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับผู้เรียน

2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง เป็นกระบวนการการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นหรือสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ให้เหมาะสมสอดคล้องกับ บริบทของชุมชน ความต้องการของผู้เรียน และเท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของ เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งจัดทำโดยบุคลากรของสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อส่งเสริม พัฒนาให้ผู้เรียนเกิดศักยภาพสูงสุด และเป็นพลเมืองที่ดีของประชาชาติ

3. ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง กระบวนการ ที่ใช้พัฒนาผู้เรียน และเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการทราบถึงผลการจัดการเรียนการสอน และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการดำเนินการ วัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน จะต้องมีการกำหนดระเบียบ จัดทำ เอกสารหลักฐาน ดำเนินการวัดผลโดยเน้นประเมินตามสภาพจริง การจัดเทียบโอนผลการเรียน ตามแนวทางกระทรวงศึกษาธิการกำหนด และมีการพัฒนาเครื่องมือให้ได้มาตรฐาน

4. ด้านการนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการศึกษา เพื่อชี้แนะ ปรับปรุง และร่วมมือกับคุณครูในจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมีการสร้างความตระหนักให้กับคุณครูและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจ และมีส่วนร่วมในกระบวนการ การนิเทศการศึกษา รวมถึงติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบและ กระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา ให้มีคุณภาพ เป็นไปตาม จุดมุ่งหมายของการศึกษา

5. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง กิจกรรมงานวิชาการที่สำคัญ อีกรางหนึ่ง ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริม จัดสรรให้ครูผลิตและพัฒนานวัตกรรมทาง การศึกษา และเทคโนโลยีที่มีความทันสมัย หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียน ตรงตามวัตถุประสงค์ การเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และมีการประเมินผลการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

และเทคโนโลยี รวมถึงมีการรวบรวมแหล่งสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

### ประสิทธิภาพสถานศึกษาตามแบบชีวิตวิถีใหม่

#### ความหมายของประสิทธิภาพสถานศึกษา

คำว่า "ประสิทธิภาพ" เป็นคำศัพท์ที่ใช้อย่างกว้างขวาง ความหมายของคำนี้ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 667) ได้กำหนด "ประสิทธิภาพ" หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน ยังมีนักการศึกษาอีกหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของ ประสิทธิภาพไว้ดังต่อไปนี้

วิทยา ด้านธำรงกุล (อ้างถึงใน ไพบุลย์ ตั้งใจ, 2554 : 7) กล่าวถึง ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพจึงมักถูก วัดในรูปแบบของต้นทุนหรือจำนวนทรัพยากรที่ใช้ไปเมื่อเทียบกับผลงานหรือผลผลิตที่ได้ เช่น ต้นทุน แรงงานเวลาที่ใช้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

ดิน ปรัชญพลฤทธิ์ (2555 : 130) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การสนับสนุนให้มี วิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นคือการลดค่าใช้จ่าย ทางด้านวัสดุประสงค์ และบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความมั่นคงและความเร็ว ของการบริหารให้มากขึ้น

กานดา คำมาก (2555 : 40) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลผลิตจากการดำเนินงานที่เกิด จากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร ได้อย่างน้อยที่สุด สูญเสียเวลาน้อย และผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สนวกเข้ากับการมีวิธีการดำเนินงานที่ดี ซึ่งวัดผลงาน ได้จากผลผลิตที่มีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

อัญญา พลขาง (2557 : 24) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการทำงานให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ โดยทุ่มเทและเต็มใจที่จะทำงานนั้นให้ออกมาดีที่สุดเมื่อเทียบกับ มาตรฐานของงานที่ได้กำหนดไว้

กิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์ (2558 : 47) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จใน การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่องค์กรกำหนดให้บรรลุเป้าหมายตาม วัตถุประสงค์โดยตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริการให้เกิดความพึงพอใจตลอดจนสามารถ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วซึ่งความสำเร็จนั้นจะต้องประกอบด้วยปริมาณของงาน

จูร์วัลย์ ภัคดีวุฒิ (อ้างถึงใน มาลินี นกศิริ. 2559 : 32) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง ผลดีที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม หรือการปฏิบัติงาน มีส่วนประกอบหลายส่วนหลัก ๆ คือ ควรพิจารณากระบวนการว่าก่อให้เกิดสิ่งเหล่านี้ คือ

1. ความประหยัด (economy) ในการทำกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นการประหยัดต้นทุน (cost) ประหยัดทรัพยากร (resources) หรือประหยัดเวลา (time)

2. ความรวดเร็ว (speed) ทันตามกำหนดเวลา ก็เป็นอีกตัวบ่งชี้ว่า เกิดประสิทธิภาพหรือไม่ เพราะหากการดำเนินงานก่อให้เกิดความประหยัดทรัพยากร แต่ไม่ทันตามกำหนดเวลา ก็ไม่ถือว่ามีประสิทธิภาพ

3. ความมีคุณภาพ (quality) ซึ่งพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยจำเข้า (input) หรือวัตถุดิบต้องมีการคัดสรรอย่างดี กระบวนการทำงาน/กระบวนการผลิต (process) ที่ดีจนกระทั่งได้ผลผลิต (output) ที่ดี

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561 : 6) ประสิทธิภาพสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ครูผู้บริหารสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ที่ส่งผลให้นักเรียน มีสมรรถนะเต็มตามศักยภาพของตนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สิรินภา ทาระนัด (2561 : 35) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือ ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันตามกำหนดเวลา มีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และประหยัด

พระมหาคณาธิป จันทรสง่า (2561 : 17) กล่าวว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันตามกำหนดเวลา โดยการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้ทรัพยากร เช่น บุคลากร งบประมาณอย่างจำกัดในการให้บริการกับผู้รับบริการจนเกิดความพึงพอใจมากที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหากแต่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น จะมีมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ

จิราวรรณ ยิ้มปลื้ม (2561 : 24) กล่าวว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้สำเร็จลุล่วงตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

มิลเลท (Millet. 1954 : 4) ให้นิยามว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน

ไซมอน (Herbert A. Simon, 1960 : 180-181) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพว่าถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้อูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าในกรณีถ้าเป็นการบริหารราชการ และองค์กรของภาครัฐบวกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E คือ ประสิทธิภาพของงาน (Efficiency)

O คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับ (Output)

I คือ ปัจจัยนำเข้า หรือ ทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)

S คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และคุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

#### องค์ประกอบของประสิทธิภาพสถานศึกษา

นักวิชาการได้ให้องค์ประกอบของประสิทธิภาพของสถานศึกษา ดังนี้

สมพิศ สุขแมน (ออนไลน์, 2556) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ความฉับไว เป็นการใช้เวลาได้อย่างดีที่สุด รวดเร็ว ไม่ทำงานล่าช้า แบบเข้าชามเย็นชาม นั่นคือคนที่มีประสิทธิภาพถ้านายมอบหมายงานให้ทำภายในเวลา 10 นาที ก็ควรทำให้เสร็จตามกำหนด ไม่ควรใช้เวลาถึงครึ่งชั่วโมง หรืองานบริการ ผู้รับบริการย่อมต้องการความรวดเร็ว ดังนั้นผู้ให้บริการจะต้องสร้างวัฒนธรรมการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว (One Stop Service)

2. ความถูกต้องแม่นยำ เป็นการผิดพลาดในงานน้อย ตลอดจนมีความแม่นยำในกฎระเบียบ ข้อมูล ตัวเลข หรือสถิติต่าง ๆ ตลอดจนไม่ควรประมาทเลินเล่อจนทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร และต้องตรวจทานงานก่อนเสนอผู้บริหารเสมอ

3. ความรู้ คือ องค์ความรู้ในงานดี รู้จักศึกษาหาความรู้ในเรื่องงานที่กำลังทำอยู่ตลอดเวลา แต่คนที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากองค์กร เรียนรู้จากผู้อื่น เรียนรู้จากอินเทอร์เน็ต เป็นต้น โดยเรียนให้ “รู้จริง และรู้แจ้ง” และนำความรู้นั้นมาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

4. ประสบการณ์ เป็นการรอบรู้ หรือรู้รอบด้าน จากการการได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลงมือปฏิบัติบ่อย ๆ มิใช่มีความรู้ด้านวิชาการแต่เพียงอย่างเดียว เช่น เป็นช่างซ่อมเครื่องยนต์มานานเป็นครูอาจารย์ที่สอนนักศึกษามานาน หรือเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการมานาน บุคคลเหล่านี้เราอาจเรียกว่า

“ผู้มีชั่วโมงบินสูงในการทำงาน” เพราะคนเหล่านี้ถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์สูง จะทำงานผิดพลาดน้อย สมควรที่องค์กรจะต้องธำรงรักษาบุคคลเหล่านี้ให้อยู่ในองค์กรนานที่สุดเพราะคนเหล่านี้จะทำให้องค์กรพัฒนาได้เร็ว

5. ความคิดสร้างสรรค์ เป็นการคิดริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ มุมมองแปลกใหม่เรียกว่านวัตกรรม (Innovation) มาใช้ในองค์กร เช่น คิดระบบการให้บริการใหม่ ๆ ที่ลดขั้นตอน คิดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่ คิดวิธีการบริหารงานแบบเชิงรุก คิดปรับปรุงอาคารสถานที่แบบเอนกประสงค์ เป็นต้น

สุชาติ เอกปัชชา และคณะ (2557 : 33) ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนดีประจำตำบลในประเทศไทย ประกอบด้วย

1. ด้านการบริหารจัดการ
2. ด้านนโยบายและโครงสร้าง
3. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สุมณฑา ไกรนรา และชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2558 : 20) ศึกษาองค์ประกอบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดภาคใต้ พบว่า ประกอบด้วย

1. คุณภาพผู้เรียน
2. คุณภาพการบริการ
3. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สมยศ นาวิการ (อ้างถึงใน สิทธิเดช นาคะเกตุ, 2558 : 16) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรว่า มี 7 ปัจจัย คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการดำเนินงาน โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนภายในองค์กรและศึกษาโอกาส และอุปสรรคที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร
2. โครงสร้าง (Structures) การมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมและชัดเจนจะช่วยให้การปฏิบัติงาน ได้ตรงตามหน้าที่
3. ระบบ (Systems) ระบบการทำงานขององค์กรช่วยทำให้การทำงานมีความสะดวก รวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
4. แบบ (Styles) แบบการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้
5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมงานที่ดีจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
6. ความสามารถ (Skill) ความสามารถของพนักงานจะส่งต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
7. ค่านิยม (Shared values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร



จิวรัลย์ ภัคศิวิติ (อ้างถึงใน มาลินี นกศิริ, 2559 : 32) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ (efficiency) มีส่วนประกอบหลายส่วนหลัก ๆ คือ ควรพิจารณากระบวนการงานว่าก่อให้เกิดสิ่งเหล่านี้ คือ

1. ความประหยัด (economy) ในการทำกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นการประหยัดต้นทุน(cost) ประหยัดทรัพยากร (resources) หรือประหยัดเวลา (time)

2. ความรวดเร็ว (speed) ทันตามกำหนดเวลา ก็เป็นอีกตัวบ่งชี้ว่า เกิดประสิทธิภาพ หรือไม่ เพราะหากการดำเนินงานก่อให้เกิดความประหยัดทรัพยากร แต่ไม่ทันตามกำหนดเวลา ก็ไม่ถือว่า มีประสิทธิภาพ

3. ความมีคุณภาพ (quality) ซึ่งพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือ วัตถุดิบต้องมีการคัดสรรอย่างดี กระบวนการทำงาน/กระบวนการผลิต (process) ที่ได้จนกระทั่ง ได้ผลผลิต (output) ที่ดี

พิรญา ชื่นวงศ์ (2560 : 94) กล่าวว่า การวัดประสิทธิภาพ สามารถทำได้ที่ดีที่สุดด้วยการพิจารณาแนวความคิด 3 ประการ คือ

1. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Optimization) ความสามารถขององค์กรในการได้มา และใช้ ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีจำกัด และมีคุณค่าให้เป็นประโยชน์ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการปฏิบัติตามเป้าหมาย

2. แนวความคิด ด้านระบบการวิเคราะห์เป้าหมายตามแนวความคิดนี้ มุ่งที่การกระทำในรูปแบบ ซึ่งหมายความว่า เป้าหมายไม่ได้อยู่นิ่งกับที่เปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา

3. การเน้นเรื่องพฤติกรรม เป็นการเน้นบทบาทของพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่มีต่อ ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว หรือการยอมรับว่าเป้าหมายองค์กรจะสามารถบรรลุถึงได้โดย อาศัยพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (2560 : 1) ได้ให้ตัวชี้วัดประสิทธิภาพเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนนำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านผู้เรียน
2. ด้านการมีส่วนร่วม
3. ด้านผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา
4. ด้านหลักสูตรและการสอน
5. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561 : 189) ประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของ สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ

1. การจัดการเรียนรู้ของครู

2. การบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหาร

3. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2561 : 190) ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารตาม POSDCoRB Model หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ตามแนวคิดของ กุลิกและเออร์วิก (Gulick and Urwick, 1937) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการจัดการ 7 ด้าน (POSDCoRB) ดังนี้

1. ด้านการวางแผน (Planning) หมายถึง การวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องทำพร้อมทั้งวางแผนทางวิธีปฏิบัติ และวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติ

2. ด้านการจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การจัดรูปแบบการบริหารขององค์การ โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานหรือตำแหน่งต่าง ๆ ใว้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อกันให้สัมพันธ์กับตำแหน่งหน้าที่ที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

3. ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนและการลดชั้น การให้พ้นจากตำแหน่ง การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี

4. ด้านการสั่งการหรืออำนวยการ (Directing) หมายถึง การสั่งการ การมอบหมายงาน การดูแลการปฏิบัติงาน และการติดตามผล เพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนหรือเป้าหมายตามที่องค์การกำหนดไว้

5. ด้านการประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และไม่เกิดการงานที่ซ้ำซ้อนหรือมีการขัดแย้งกัน

6. ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) หมายถึง การเสนอรายงานผล การปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7. ด้านงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน การบัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินหรือตรวจสอบบัญชีของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบล

ประพันธ์ รัศมีรัตน์ และคณะ (2561 : 1182) ได้กล่าวถึงหลักการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” ของ Harrington Emerson (1912) ไว้ดังนี้ หลักการประสิทธิภาพมี 12 ประการ ซึ่งได้ให้รายละเอียดของประสิทธิภาพในการบริหารงาน ดังนี้

1. มีอุดมการณ์ชัดเจน (Clearly Defined Ideals) คือ มีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ทำความเข้าใจและกำหนดแนวคิดในการทำงานให้กระจ่างแจ้ง

2. มีสามัญสำนึกและพิพากษา (Common Sense and Judgment) คือ การใช้สามัญสำนึก (Common Sense) ใช้หลักเหตุผลทั่วไปในการพิจารณา (Judgment) คือ การพิจารณาจากความเป็นไปได้ของงาน โดยใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน

3. ให้คำแนะนำที่ดี มีหลักถูกต้องสมบูรณ์ (Competent Counsel) คือ การให้คำปรึกษาแนะนำต้องมีหลักที่ถูกต้องและสมบูรณ์

4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน (Discipline) คือ ต้องรักษาระเบียบวินัยในการทำงาน ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม

5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม (The Fair Deal) คือ มีความยุติธรรมในระบบการทำงาน การทำงานต้องเชื่อถือได้ ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเที่ยงตรง รวดเร็ว มีความลับพลัน มีสมรรถภาพ

6. มีข้อมูลพร้อมทำงานที่เชื่อถือได้ (Reliable Information) คือ มีการลงทะเบียน และการบันทึก (Record) เป็นหลักฐาน

7. มีการรายงานผลการทำงานเป็นระยะ (Dispatching) คือ การทำงานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง

8. มีมาตรฐานงานเสร็จกำหนดเวลา (Standards and Schedules) คือ งานสำเร็จทันเวลาที่กำหนด หากกำหนดช่วงเวลาหรือตารางกำหนดการทำงานออกมาเป็นมาตรฐานแล้วต้องทำงานให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนดเป็นมาตรฐาน

9. มีผลงานได้มาตรฐาน (Standardized Conditions) คือ ผลงานที่ทำสำเร็จ ต้องเป็นผลงานที่ได้ตามมาตรฐานด้วย

10. ดำเนินงานถือเป็นมาตรฐานได้ (Standardized Operations) คือ การดำเนินงานต้องสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้

11. มาตรฐานที่กำหนดสามารถปฏิบัติได้ (Witten standard Practice) instructions คือ มีมาตรฐานในด้านการงานหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ต้องมีการกำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้

12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี (Efficiency Reward) คือ ให้บำเหน็จ รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี มีประสิทธิภาพ งานที่มีประสิทธิภาพจึงควรมีรางวัลให้

ปีเตอร์สัน และพลาวแมน (Peterson and Plowman, 1953 : 433) ได้ให้แนวคิดใกล้เคียงกับ Harrington Emerson โดยได้ตัดทอนบางข้อลง และสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพ ไว้ 4 ข้อด้วยกัน คือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ และควรมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะ ที่ถูกต้องตามหลักการ เหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือ ต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

วูดค็อก (Woodcock, 1989 : 75-116) กล่าวถึง ประสิทธิภาพในการทำงานประกอบด้วย 11 ด้าน ดังนี้

1. ความสมดุลในบทบาท (Balanced Roles) คือ การทำงานจะผสมผสานทักษะ ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคล และใช้ความแตกต่างนั้นดำเนินบทบาทของแต่ละงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

2. เป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Clear Objectives and Agreed Goals) คือ มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสอดคล้องกัน สมาชิกทุกคนรับรู้และยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น

3. การเปิดเผยและเผชิญหน้า (Openness and Confrontation) คือ บรรยากาศในการทำงาน เป็นทีมเป็นไปอย่างเปิดเผย โดยสมาชิกสามารถที่จะแสดงความรู้สึก ความคิดเห็นของตนต่อการทำงานได้ มีการสื่อสารโดยตรง หันหน้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างความเข้าใจกัน

4. การสนับสนุนและการไว้วางใจ (Support and Trust) คือ สมาชิกทุกคนได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และพร้อมที่จะร่วมมือในการแก้ปัญหา

5. ความร่วมมือและขัดแย้ง (Co-Operation and Conflict) คือ สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือกันในการทำงาน พร้อมที่จะช่วยเหลือสนับสนุนช่วยเสริมสร้างทักษะความรู้ความสามารถให้แก่กัน รวมทั้งการสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน มีการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อร่วมมือกันแก้ไขปัญหา

6. วิธีการปฏิบัติงานชัดเจน (Sound Procedures) คือ การทำงานมีการประชุมปรึกษาหารือ และหาแนวทางปฏิบัติร่วมกัน การตัดสินใจจะใช้ข้อมูลและความเห็นของสมาชิกทุกคน

7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานในทีมจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถและเหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยสมาชิกทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำทีมได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในขณะนั้น

8. ทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (Regular Review) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอว่ามีปัญหาใดที่จะต้องร่วมกันปรับปรุงแก้ไข

9. การพัฒนาบุคลากร (Individual Development) คือ การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของสมาชิก เพื่อให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่

10. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มที่ดี (Sound Inter-Group Relations) คือ การทำงานที่มีสัมพันธภาพที่ดี มีการร่วมมือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communications) คือ การติดต่อสื่อสาร เป็นไปอย่างถูกต้อง ชัดเจน เหมาะสม สื่อสารกันทางตรง มีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็นที่จำเป็นต่อการทำงาน

ดาฟท์ (Daft, R. 2008 : 7-8) กล่าวว่า กระบวนการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ดังนี้

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายในอนาคต การตัดสินใจใช้งานรวมถึงการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น หรือหมายถึงเป้าหมายในอนาคตที่องค์การต้องการจะไป

2. การจัดองค์การ เป็นการกำหนดงาน การจัดงานในองค์การ การมอบอำนาจให้แก่บุคคล และการเข้าถึงทรัพยากรในองค์การของแต่ละส่วน

3. การนำ เป็นการใช้อิทธิพลและแรงจูงใจกับพนักงานเพื่อให้ทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การนำ หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกัน การสื่อสารเป้าหมายในการทำงานให้บุคลากร ร่วมทั้งการกระตุ้นการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในงาน เพื่อเลื่อนระดับให้สูงขึ้น

4. การควบคุม หมายถึง การดูแลกิจการหรือดูแลการทำงานของพนักงาน เพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรองค์ประกอบประสิทธิภาพสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 2

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 2 แสดงผลการวิเคราะห์เพื่อสรุปองค์ประกอบประสิทธิภาพสถานศึกษา

นักวิชาการ ตัวแปร	นักวิชาการ													รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1. ด้านความรวดเร็ว	✓				✓						✓			3
2. ด้านคุณภาพ	✓		✓	✓	✓						✓			5*
3. ด้านแนวคิดและ ค่านิยม	✓			✓									✓	3
4. ด้านความรู้และ ประสบการณ์	✓													1
5. ด้านการบริหาร การจัดการ		✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓	9*
6. ด้านโครงสร้าง พื้นฐาน		✓		✓			✓							3
7. ด้านภาวะผู้นำ		✓	✓									✓		3
8. ด้านผู้เรียน			✓				✓							2
9. ด้านการวางแผน				✓					✓	✓		✓	✓	5*
10. ด้านการตั้งการ หรืออำนวยการ				✓					✓			✓	✓	4
11. ด้านผู้สอนและ ผู้บริหารสถานศึกษา				✓			✓							2
12. ด้านความประหยัด					✓									1
13. ด้านการบรรลุ เป้าหมาย						✓					✓			2
14. ด้านการเน้น พฤติกรรม						✓				✓				2
15. ด้านการจัดการเรียนรู้							✓	✓						2

ตาราง 2 (ต่อ)

นักวิชาการ ตัวแปร	นักวิชาการ													รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
16. ด้านการมีส่วนร่วม							✓	✓						2
17. ด้านการจัดบุคคล เข้าทำงาน									✓			✓		2
18. ด้านประสานงาน									✓			✓		2
19. ด้านการรายงาน ผลการปฏิบัติงาน									✓	✓				2
20. ด้านงบประมาณ									✓	✓	✓			3
21. ด้านคำแนะนำที่ดี										✓		✓		2
22. ด้านความยุติธรรม										✓				1
23. ด้านความน่าเชื่อถือ										✓				1
24. ด้านการมีมาตรฐาน										✓		✓		2

## หมายเหตุ

[1] สมพิศ สุขแมน (ออนไลน์. 2556), [2] สุชาติ เอกปัชชา, สุทนต์ ศรีไสย และจินต์ วิภาตะกัลป์ (2557 : 33), [3] สุธมนทา ไกรนรา และชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2558 : 20), [4] สมยศ นาวิกการ (อ้างถึงใน สิทธิเดช นาคะเกตุ. 2558 : 16), [5] จุรี วัลย์ ภักดีวุฒิ (อ้างถึงใน มาลินี นกศิริ. 2559 : 32), [6] พิรญา ชื่นวงศ์ (2560 : 94), [7] สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (2560 : 1), [8] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561 : 189), [9] เสาวนารถ เล็กเลอลินธุ์ (2561 : 190), [10] ประพันธ์ รัตมีรัตน์ และคณะ (2561 : 1182), [11] ปีเตอร์สัน และพลาเวแมน (Peterson and Plowman. 1953 : 433), [12] วูดค็อก (Woodcock. 1989 : 75–116), [13] ดาฟท์ (Daft, R. 2008 : 7–8)

จากตาราง 2 แสดงผลการวิเคราะห์เพื่อสรุปองค์ประกอบประสิทธิภาพสถานศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการ พบว่า องค์ประกอบประสิทธิภาพสถานศึกษา มี 24 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่า มีตัวแปร 3 ด้าน ที่มีค่าความถี่เท่ากับ 5 ขึ้นไป คือ 1) ด้านคุณภาพ 2) ด้านการบริหารจัดการ และ 3) ด้านการวางแผน มาเป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดเนื้อหา ดังนี้

## คุณภาพ

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของคุณภาพไว้ว่า หมายถึง “ลักษณะที่ดีเด่นของบุคคลหรือสิ่งของ”

ขนิษฐา วรชาติ (2560 : 14) คุณภาพ หมายถึง การทำให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ถูกต้องสมบูรณ์ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องดีขึ้น ๆ ไป ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีประสิทธิภาพ และศักยภาพในการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าและตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจของผู้บริโภค

กระทรวงศึกษาธิการ (2553 ก : 3–6) การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ มีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ดังนี้

1. การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership) ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนด ทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

2. การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-Centered Education) โรงเรียนมุ่งเน้น การจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียน ในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

3. การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning) โรงเรียน จัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่ เกี่ยวข้องกับการกิจการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

4. การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners) โรงเรียนแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

5. ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น (Agility) ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น เป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนความต้องการ ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้สามารถครอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

6. การมุ่งอนาคต (Focus on The Future) การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนต้องอาศัยความ เข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทาง การศึกษา ตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการ กำลังคนในการพัฒนาประเทศ และการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โรงเรียนจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้าง ความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของ



ครูและบุคลากรสร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่อนาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

7. การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation) โรงเรียนต้องแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้อง

8. การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact) โรงเรียนได้วางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

9. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship) โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรของโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) โรงเรียนได้วางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

11. มุมมองเชิงระบบ (System Perspective) โรงเรียนสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัดและกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

สรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน รวมถึงสังคมในปัจจุบันและอนาคต มีการบริหารสู่ความเป็นเลิศ คณะครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดี มุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของสถานศึกษา บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

#### การบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหารการจัดการนั้น สามารถจำกัออกมาตามความเข้าใจได้ โดยคำว่า “Management” อาจแปลว่า การจัดการหรือการบริหารหรือการบริหารจัดการก็ได้ซึ่งในหนังสือองค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์ โดย ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545 : 18-19) ได้รวบรวม ความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้

1. คำว่า “การบริหาร” (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร

การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำหรือการสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวย และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

2. คำว่า “การจัดการ” (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร การบริหารจัดการ (Management) หมายถึงชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการ จึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

ในอีกแนวหนึ่งอาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพคำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ดี ในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกันสามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

จากความหมายต่าง ๆ ข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริการจัดการ (Management) มีดังนี้

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคน คือ การสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) (วิธีการใช้ทรัพยากร โดยประหยัดที่สุด) และประสิทธิผล (Effectiveness) (บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด)

4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร กระบวนการการบริหารจัดการ (Management Process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการการบริหารจัดการนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกันได้อย่างมีปฏิสัมพันธ์สอดคล้องและต่อเนื่อง

ทั้งนี้หน้าที่ของการบริหารประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการหรืออาจแบ่งในลักษณะที่เป็นขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคตซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่ประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการโดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหารการวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จและการประเมินกลยุทธ์ เพราะว่า การจัดการองค์กร การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน และกิจกรรมควบคุม ขึ้นกับการวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร

การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และแนวโน้ม การกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้ การวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและสามารถกำหนดเป้าหมายได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กรมากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision Making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงของตลาด เศรษฐกิจ และคู่แข่งกันทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือการวางแผนที่เหมาะสมเห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

2. การจัดการองค์กร (Organizing) จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กร คือ การใช้ความพยายามทุกกรณีโดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กร หมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่จะทำรายงานมีตัวอย่างในประวัติศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดีสามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ ธุรกิจที่มี การจัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Work Specialization) โดยการแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนก และการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegating Authority) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (Job Description) และคุณสมบัติของงาน (Job Specification) เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงาน

การกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) และสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ต้องการการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง เพราะตำแหน่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกัน โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์มีการกำหนดขึ้น ในธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจากโครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า

รูปแบบทั่วไปของการจัดแผนก คือ

- ตามหน้าที่ (Functional)
- ตามฝ่าย (Divisional)
- ตามหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic business unit) และ
- ด้านเมทริกซ์ (Matrix)

3. การนำหรือการสั่งการ (Leading/Directing) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของ

ความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงในการร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร ถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความสำเร็จล้มเหลวอาจเกิดจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพ และหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลยเพิกเฉย หรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากเกินไปจนเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุม จึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหาร

การควบคุมเป็นการตรวจตราและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า จะบรรลุผลลัพธ์ตามต้องการ นอกจากนี้การควบคุมยังเป็นกระบวนการรวบรวมและแสดงข้อมูลย้อนกลับเรื่องของการดำเนินงานในฐานะที่เป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วย อาจกล่าวถึงบทบาทสำคัญของการควบคุมได้ว่า อยู่ที่คำ 4 คำ ได้แก่ มาตรฐาน (Standard) การวัดผล (Measurement) การเปรียบเทียบ (Comparison) และการปฏิบัติ (Take Action) โดยการควบคุมจะครอบคลุมดูแลพื้นที่ 4 พื้นที่ใหญ่ ๆ ของการบริหาร กล่าวคือ พฤติกรรมบุคคลในองค์กร การเงิน การปฏิบัติการ และ ข้อมูลข่าวสาร

สรุปได้ว่า การบริหารการจัดการ หมายถึง สถานศึกษามีความพร้อมรับมือต่อเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคต นำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริงมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ และมีการติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงคณะครูและบุคลากรได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาวิชาชีพ และสามารถดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย

#### การวางแผน

การวางแผน (Planning) มาจากคำในภาษาละติน ว่าแพลนัม (Planum) หมายถึงพื้นที่ราบหรือพิมพ์เขียว เป็นคำที่ใช้ในภาษาอังกฤษในศตวรรษที่ 17 คือ “Planning” สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2549 : 48) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และการตัดสินใจของผู้บริหารที่จะกำหนดวิธีการไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำเอาข้อมูลข่าวสาร (Information) ในอดีตมากำหนดหรือพยากรณ์อนาคต ดังนั้นแนวคิดของการวางแผนจึงมีลักษณะเป็น “ศาสตร์” ที่ต้องใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Information) ที่มีความแม่นยำ และเชื่อถือได้

และจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่ชัดเจน และมีความต่อเนื่องกันตามลำดับ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ใช้แผน มีความรู้และความเข้าใจที่จะสามารถนำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้

จรัส อติวิทยากรณ์ (2553 : 220–221) กล่าวว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ดังนี้

1. การวางแผนเป็นหน้าที่อันดับแรกของผู้บริหาร
2. การวางแผนเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญนำไปสู่ความสำเร็จของงาน ผู้ปฏิบัติตามแผนสามารถศึกษาเรียนรู้วิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการทำงานได้จากแผนก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ
3. แผนและการวางแผนเป็นตัวกำหนดทิศทางและความรู้สึกในเรื่องของความมุ่งหมาย สำหรับองค์กรให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้รู้ แผนเป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติได้อย่างดี จึงสามารถป้องกันมิให้มีการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาแต่ละครั้งไปเท่านั้นด้วย
4. แผนและการวางแผนจะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมองไปในอนาคต และเห็นโอกาสที่จะแสวงหาประโยชน์หรือกระทำต่าง ๆ ให้สำเร็จตามความมุ่งหมายได้ ทั้งยังมองเห็นปัญหาอุปสรรคและภัยคุกคามต่าง ๆ เพื่อจะหาทางป้องกัน ตลอดจนลดภาวะความเสี่ยงต่าง ๆ ได้ด้วย
5. การตัดสินใจที่มีเหตุผลในการวางแผนนั้นจะมีการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า ซึ่งมีเวลาพอที่จะใช้ทั้งหลักทฤษฎี แนวความคิด และหลักการ ประกอบกับตัวเลขสถิติ และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาตัดสินใจ จึงทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม มีเหตุผลและเป็นประโยชน์ตามต้องการ
6. การวางแผนในเรื่องของการเตรียมการไว้ล่วงหน้า เมื่อมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามความต้องการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องกระทำให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบังเกิดผลตามเป้าหมายนั้น ๆ จะต้องได้รับการพิจารณา การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ทั้งวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนของการกระทำ ทรัพยากรที่ต้องใช้ เวลา สถานที่และการควบคุมดูแลการทำงาน
7. การวางแผนมีส่วนช่วยให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ได้มาก
8. การวางแผนเป็นตัวนำในการพัฒนา
9. ทำให้ทุกคนในองค์กรทราบความมุ่งหมายขององค์กรอย่างชัดเจน
10. ทำให้ทุกคนในองค์กรเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
11. การวางแผนทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่
12. การวางแผนช่วยให้ควบคุมทำได้โดยอาศัยการวัดผลสำเร็จตามแผนงาน
13. การวางแผนช่วยในการสื่อความให้ทุกฝ่ายทราบถึงทิศทางขององค์กร และตรวจสอบความถูกต้องของนโยบายปัจจุบัน
14. การวางแผนช่วยขยายขอบเขตของการคิดของผู้บริหารและช่วยให้ผู้บริหารคล่องตัว แก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น

วันชัย มีชาติ (2554 : 157–160) กล่าวว่า กระบวนการในการวางแผน 7 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการพิจารณาถึงโอกาสและเงื่อนไขต่าง ๆ ในการทำงานองค์กรตลอดจนสถานภาพและปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะทำให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อม และเตรียมการในการปรับตัวขององค์กรในขั้นตอนนี้้องค์การจะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและพิจารณาผลกระทบของปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้นที่มีต่อองค์กรเพื่อเตรียมการในการดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรจะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการขององค์กร และพิจารณาถึงโอกาสในการดำเนินงานขององค์กรและสภาพแวดล้อมดังกล่าว โดยปกติสภาพแวดล้อมที่องค์กรมักจะเอานามาพิจารณาได้แก่ ความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการคู่แข่งขององค์กร จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร ตลอดจนกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือตลาดเป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ในขั้นตอนนี้้องค์การจะกำหนดเป้าหมายขององค์กรและสิ่งที้องค์การต้องการบรรลุโดยกำหนดเป้าหมาย องค์กรมักจากกำหนดเป้าหมายที่มีลักษณะ SMART- GOAL ชื่อเป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจงสามารถวัดได้เป็นที่เห็นพ้องต้องกันหรือตกลงร่วมกัน เป็นเป้าหมายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และมีช่วงเวลาดำหนดไว้ นอกจากนี้เป้าหมายที่ดียังจะต้องท้าทายแต่สามารถบรรลุได้และเป้าหมายควรมีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ทุกคนในองค์กรรู้เป้าหมายร่วมกันและเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามาใหม่จะยังสามารถเข้าใจและรับรู้ถึงเป้าหมายขององค์กรได้อยู่

3. การเสนอทางเลือกเป็นขั้นตอนที่้องค์การแสวงหาทางเลือกในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ การแสวงหาทางเลือกนี้้องค์การจะพยายามให้ได้ทางเลือกมากที่สุดโดยยังไม่มีการพิจารณาในแง่ของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแต่ละทางเลือกเป็นการรวบรวมทางเลือกให้ได้มากที่สุดก่อนเทคนิคที่มักจะใช้ในการแสวงหาทางเลือก ได้แก่ เทคนิคระดมสมอง เทคนิคในการประชุมกลุ่ม เป็นต้น เทคนิคเหล่านี้มุ่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเสนอทางเลือกให้มากที่สุดก่อนโดยไม่ต้องสนใจว่าทางเลือกใดจะเป็นไปได้มากกว่า เมื่อได้ทางเลือกมากพอ แล้วทุกคนในกลุ่มจะร่วมพิจารณาทางเลือกเหล่านั้นร่วมกัน

4. วิเคราะห์ทางเลือกขั้นตอนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ทางเลือกที่ได้จากขั้นตอนที่สาม โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมในการเลือกทางเลือกแต่ละทาง การวิเคราะห์ทางเลือกจะพิจารณาว่าทางเลือกแต่ละทางมีความเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหน ในการบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ แต่ละทางเลือกมีข้อดีจุดเด่น และข้อจำกัดอย่างไรปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินการตามเลือก

ดังกล่าวค่าใช้จ่ายที่จะต้องใช้ตลอดจนความคุ้มค่าของทางเลือกซึ่งการวิเคราะห์ทางเลือกองค์การ อาจจะทำให้ทุกคนช่วยกันวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ ที่ช่วยกันเสนอมาที่ละทางเลือกโดยไม่สนใจว่าใครจะเป็นผู้เสนอทางเลือกดังกล่าว การวิเคราะห์ทางเลือกมักจะมีตัวแบบที่องค์การเลือกนำมาใช้ในการวิเคราะห์มากมาย เช่น ตัวแบบในทางเศรษฐศาสตร์การจัดการ และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ เช่น คำนวณผลตอบแทนจากการลงทุน การคำนวณมูลค่าปัจจุบัน

5. การเลือกทางเลือกเป็นขั้นตอนที่องค์การใช้ดำเนินการ การเลือกทางเลือกที่สมเหตุสมผลมากกว่าที่สุด คือทางเลือกที่องค์การได้ประโยชน์มากที่สุด โดยเฉพาะหากมีการคำนวณผลตอบแทนที่ได้ออกมาเป็นตัวเลข องค์การจะเลือกทางเลือกที่เอื้อประโยชน์ให้แก่องค์การ ได้ประโยชน์มากที่สุดได้ เนื่องจากองค์การมักจะมีข้อกำหนดจำกัดหลายประการ เช่น ข้อจำกัดในด้านข้อมูลข่าวสาร องค์การไม่รู้ทางเลือกทุกทางที่จะดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์การไม่รู้ความน่าจะเป็นในการเกิดทางเลือกและไม่ทราบถึงผลได้ผลเสียของแต่ละทางเลือกองค์การมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ทางเลือกบางทางเลือกให้ผลตอบแทนดีแต่ต้องใช้งบประมาณสูงองค์การมีข้อจำกัดในด้านสติปัญญาที่จะใช้ในการตัดสินใจในการเลือกทางเลือกและข้อจำกัดในด้านเวลาที่องค์การต้องตัดสินใจแข่งกับเวลา ดังนั้น เรามักจะพบว่าการตัดสินใจในการดำเนินงานองค์การในหลาย ๆ ครั้ง ไม่ได้เป็นการตัดสินใจในรูปแบบที่มีเหตุผล และทำให้้องค์การได้ประโยชน์มากที่สุด

6. การกำหนดแผนในรายละเอียดขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่องค์การกำหนดแผนในรายละเอียดหรือแผนในระดับแผนปฏิบัติการว่าแต่ละหน่วยงานย่อยจะต้องมีโครงการ และกิจกรรมในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้มีการระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตลอดจนระยะเวลาในการดำเนินงาน

7. การจัดสรรทรัพยากรและอุปกรณ์ที่จำเป็นให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ทรัพยากรเหล่านี้จะต้องมีความเพียงพอที่จะใช้ในการดำเนินการ มิฉะนั้นผู้ปฏิบัติจะไม่สามารถปฏิบัติตามแผนงานได้ การวางแผนจึงต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ด้วยว่าเพียงพอหรือไม่ ลักษณะดังกล่าวนี้จึงทำให้แผนงานเป็นกรอบสำหรับองค์การในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ

สัญญา เคนาภูมิ และเสาวลักษณ์ โกลลิตติอัมพร (2560 : 394-403) กล่าวว่า องค์ประกอบของการวางแผนที่สำคัญ คือ

1. การกำหนดจุดหมายปลายทาง (Ends) ที่ต้องการบรรลุ ซึ่งมีหลายระดับ ได้แก่
  - 1) จุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ (Goals) เป็นการแสดงถึงความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาข้างหน้า ซึ่งมักจะมองในรูปของผลลัพธ์ (Outcomes) ในอนาคตกำหนดอย่างกว้าง ๆ
  - 2) วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นองค์ประกอบที่เป็นผลมาจากการแปลงจุดหมาย (Goal) ให้เป็น



รูปธรรมมากขึ้นเพื่อช่วยในการนำไปปฏิบัติ วัตถุประสงค์จึงเป็นการกำหนดผลผลิต (Output) ที่คาดหวังให้เกิดขึ้นอย่างกว้าง ๆ แต่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้ 3) เป้าหมาย (Targets) เป็นองค์ประกอบที่เป็นผลมาจากการแปลงวัตถุประสงค์ให้เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติมากขึ้น เป้าหมายจึงเป็นการกำหนดผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน โดยจะกำหนดเป็นหน่วยนับที่วัดผลได้เชิงปริมาณ และกำหนดระยะเวลาที่จะบรรลุผลสำเร็จนั้นด้วย

2. วิธีการและกระบวนการ (Means and Process) เป็นองค์ประกอบที่เกิดจากการนำข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์และกำหนดเป็นทางเลือก สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติ หรือกลวิธี ให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ จากนั้นจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนงานและโครงการ ที่เชื่อมโยงกัน โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) กลวิธีการปฏิบัติ หรือมาตรการ เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติให้บรรลุจุดหมาย (Ends) ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 2) แผนงานและโครงการ เป็นการกำหนดแนวทางการกระทำที่เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติมากขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปจะมีประเด็นในการเขียนที่ชัดเจน ครบคลุม และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

3. ทรัพยากร (Resources) และค่าใช้จ่าย (Cost) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการวางแผนและการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่ง ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ซึ่งผู้วางแผนจะต้องระบุให้ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ “มิใช่เขียนแผนแบบวาดวิมานในอากาศ” หรือ “เขียนแผนแบบเพื่อฝัน”

4. การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงกรรมวิธีในการตัดสินใจเลือกแผนงานและโครงการ ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมาย (Ends) ที่กำหนดไว้ ซึ่งขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยกลยุทธ์หลายอย่างทั้งกลยุทธ์ภายในองค์การและกลยุทธ์ภายนอกองค์การ

5. การประเมินผลแผน (Evaluation) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบ การควบคุม และการวัดผลการปฏิบัติตามแผนเพื่อให้ทราบถึง ความก้าวหน้าหรือข้อบกพร่องหรือข้อจำกัดของแผนนั้น ๆ เพื่อจะได้ปรับปรุงแผนให้สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กระบวนการวางแผน มีกระบวนการที่สำคัญ 9 ขั้นตอน ต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation analysis) โดยทั่วไปนิยมการใช้หลัก SWOT Analysis การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational analysis : SWOT) เพื่อตรวจสอบหาโอกาสและข้อจำกัดจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์การ อันเป็นปัจจัยภายในบางครั้งการวิเคราะห์สถานการณ์จึงเรียกว่า “SWOT analysis” ซึ่งจะต้องทราบว่า “สภาพองค์การปัจจุบันเป็นอย่างไร” และ “ทิศทางการดำเนินงานขององค์การต่อไปจะมุ่งไปทางใด” วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งหรือจุดเด่น (Strengths) จุดอ่อนหรือจุดด้อย (Weaknesses) ซึ่งเป็นปัจจัยภายในองค์การ เช่น โครงสร้างองค์การ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งแวดล้อมในองค์การ เป็นต้น และวิเคราะห์ข้อมูล

เกี่ยวกับโอกาส (Opportunity) ตลอดจนข้อจำกัดหรือภาวะคุกคามต่าง ๆ (Threat) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน เช่น ประชากร เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย วัสดุอุปกรณ์ สังคมและวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี คู่แข่งขัน ตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เช่น แนวโน้มจำนวนประชากรของประเทศจะเพิ่มเท่าไร เทคโนโลยีจะพัฒนาไปอย่างไร ตลาดจะต้องการสิ่งใด ลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็นกลุ่มใด ดังนี้

1.1 จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง ข้อได้เปรียบขององค์กรเหนือคู่แข่งที่องค์กรสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น ความได้เปรียบด้านต้นทุน คุณภาพด้านผลิตภัณฑ์ดีกว่าคู่แข่ง การบริหารบุคลากรที่ดี รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ลอกเลียนแบบได้ยาก มีชื่อเสียงดี พนักงานซื่อสัตย์และจงรักภักดี เป็นต้น

1.2 จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึง สิ่งที่ยังขาดหรือมีแต่ด้อยกว่าของคู่แข่งหรืออยู่ในสภาพที่เสียเปรียบ อันเป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงาน เช่น การขาดทรัพยากรด้านการเงิน การขาดประสบการณ์ด้านการบริหาร ชื่อเสียงไม่มีเพราะเป็นองค์กรใหม่ โครงสร้างขององค์กรใหญ่ และแข็งเข้าเกินไป ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ การวิจัยและพัฒนาอย่างล่าช้า เป็นต้น

1.3 โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่มีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือมากกว่าที่มุ่งหวังไว้อย่างมาก โอกาสขององค์กรที่เป็นไปได้ เช่น การเพิ่มบริการให้กับกลุ่มลูกค้ามากขึ้น การขยายสายผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่มีขอบเขตกว้างขึ้น การเพิ่มบริการให้กับกลุ่มลูกค้ามากขึ้นการนำความรู้ความชำนาญ หรือความรู้ด้านเทคโนโลยีขององค์กรมาใช้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นต้น

1.4 อุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threats) หมายถึง ปัจจัยภายนอกซึ่งอาจมีผลกระทบทำให้องค์กรประสบความล้มเหลว ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เช่น ความเป็นไปได้ที่คู่แข่งหน้าใหม่ที่มีพลังจะเข้ามาเป็นคู่แข่งในอนาคต การเกิดผลิตภัณฑ์ทดแทน ทำให้สูญเสียยอดขายไป การเจริญเติบโตของตลาด มีอัตราชะลอตัวลง อำนาจต่อรองของลูกค้าหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบมีมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลร้าย ทางด้านประชากรศาสตร์ เป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objectives and Goals) เป้าหมาย (Target) หมายถึง การแสดงผลขั้นสุดท้ายที่ต้องการจะบรรลุในแง่ปริมาณหรือจำนวนในการวัดผลความสำเร็จของนโยบาย แผนงาน หรือ โครงการในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ สามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับการตัดสินใจเลือกทิศทางดำเนินงาน ลักษณะของจุดมุ่งหมายที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมีลักษณะ ดังนี้ 1) Challenging (ท้าทาย) 2) Specific and Measurable (เฉพาะเจาะจง)

3) Attainable (ปฏิบัติให้บรรลุได้) 4) Relevant and Result Oriented (เกี่ยวข้องโดยตรงกับงาน) และ 5) Time Limited (มีกรอบเวลา)

3. การกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา (Alternatives) โดยปกติผู้บริหารจะพยายามแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุด จากทางเลือกอย่างน้อย 2 ทางเลือก แล้วทำการประเมินผลเปรียบเทียบทางเลือก ก่อนที่จะตัดสินใจเลือกทางเลือกใดปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงให้น้อย สำหรับการระบุทางเลือก หรือการกำหนดทางเลือก (Identify Alternatives) หมายถึง ระบุวิธีการหรือหนทางที่จะนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จอย่างน้อย 2 ทางเลือก และควรเป็นทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ การสร้างทางเลือกในการบรรลุเป้าหมายเป็นการออกแบบวิธีการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาให้ดีขึ้น โดยอาศัยฐานคิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร วิธีการกำหนดทางเลือกที่ดีอีกวิธีหนึ่งคือวิธีการการระดมสมอง (Brainstorming) เป็นเทคนิคหนึ่งในการสร้างทางเลือก ซึ่งมีแนวคิดในการดำเนินการ โดยเริ่มจากการให้สมาชิกกลุ่มเสนอความเห็นให้ได้มากที่สุดและควรปล่อยให้แต่ละคนได้คิดอย่างเป็นอิสระมากที่สุด แม้ว่าความคิดบางข้ออาจใช้ไม่ได้ในความเป็นจริงก็ตาม ในการเสนอความคิดเห็นไม่ควรเปิดโอกาสให้เกิดการวิจารณ์ เนื่องจากจะเป็นการบั่นทอนกำลังใจในการเสนอความคิด เมื่อได้ความคิดที่หลากหลายพอแล้ว จึงค่อยรวบรวมและปรับปรุงเป็นทางเลือกที่ใช้ได้ในการปฏิบัติจริง

4. การประเมินเป้าหมายและทางเลือก (Goal and plan evaluating) การประเมินผลทางเลือก (Alternative Assessment) เป็นการประเมินอีกทางเลือกหนึ่ง เช่น นำการประเมินผลจากการปฏิบัติ (Performance Assessment) การประเมินสภาพจริง (Authentic Assessment) สำหรับประเด็นที่ควรพิจารณาในการประเมินทางเลือก ได้แก่ ความเป็นไปได้ (Feasibility) คุณภาพของทางเลือก (Quality) การยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (Acceptability) ต้นทุน (Cost) วิธีแก้ไขสำรอง และย้อนกลับ (Alternative and Reversibility) จริยธรรม (Ethical) เป็นต้น ดังนั้นการประเมินเป้าหมายและทางเลือก เป็นการประเมินข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือกเรียงลำดับความสำคัญของเป้าหมาย

5. การเลือกเป้าหมายและแผนงาน (Goal and plan selection) การเลือกเป้าหมายและแผน เป็นการใช้กระบวนการตัดสินใจ (Decision Making) ซึ่งหมายถึงกระบวนการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง จากหลาย ๆ ทางเลือกที่ได้พิจารณาหรือประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรการตัดสินใจเลือกทางเลือก จำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งดังต่อไปนี้ 1) Maximize คือ เลือกทางที่ดีที่สุด จากทางเลือกที่มีอยู่ทั้งหมด โดยพิจารณาแต่ละทางเลือกอย่างระมัดระวัง และนำทางเลือกมาเปรียบเทียบกัน 2) Satisfaction คือ การตัดสินใจเลือกทางที่มีผลลัพธ์ที่จะยอมรับกันได้ แม้ว่าจะไม่ดีที่สุด เมื่อพอใจแล้วก็ไม่ต้องเทียบกับทางเลือกอื่นอีก และ 3) Optimizing คือ การตัดสินใจเลือกทางที่สมดุลกับเป้าหมาย

6. การจัดทำแผนและแผนประจำปี (Plan and Operation plan Making) ขั้นตอนเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการจัดทำแผน เพราะเมื่อตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาได้แล้ว ก็จะจัดทำรายละเอียดของแผนในรูปแบบของแผนปฏิบัติการหรือโครงการประจำปี ซึ่งเป็นแผนระยะสั้นไม่เกิน 1 ปี มีการกำหนดกิจกรรม เป้าหมายระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และกำหนดแนวทางการบริหารโครงการ ต่อจากนั้นก็เสนอแผนต่อผู้มีอำนาจเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป ถ้าแผนได้รับการอนุมัติก็จะดำเนินการในขั้นตอนต่อไป หากแผนไม่ได้รับการอนุมัติก็จะถูกส่งกลับไปทบทวน แก้ไขและเพิ่มเติมข้อมูลให้สมบูรณ์แล้วจึงค่อยเสนอแผนเพื่อพิจารณาใหม่อีกครั้งก่อนนำไปดำเนินการ

7. การดำเนินการตามเป้าหมายและแผนงาน (Implementation) การปฏิบัติตามแผนหรือการนำแผนไปปฏิบัติหรือการดำเนินการตามแผน เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเพราะแม้ว่าจะได้มีการจัดทำแผนหรือวางแผนได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ และเหมาะสมแล้ว แต่ไม่มีการนำแผนไปปฏิบัติอย่างจริงจังหรือมีการนำแผนไปปฏิบัติแต่ผู้ปฏิบัติขาดความรู้ ความสามารถและทักษะ ขาดความจริงจัง จริงใจ ก็ไม่อาจนำแผนไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพได้ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นก็อาจจะเป็นผลลัพธ์ที่ไม่คาดหวังหรืออาจเกิดผลกระทบเชิงลบและความล้มเหลวของแผนได้ หลักการนำแผนไปปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่

7.1 ผู้ปฏิบัติตามแผนเป็นผู้นำเอาแผนที่ได้รับการอนุมัติแล้ว ไปดำเนินการ ซึ่งต้องมีการมอบหมายงานอย่างเป็นทางการเพื่อผู้ปฏิบัติการตามแผนจะได้ทราบภารกิจ หน้าที่และขอบข่ายของงานที่ต้องรับผิดชอบ

7.2 ผู้ปฏิบัติตามแผนจะต้องทำความเข้าใจรายละเอียดของแผน เช่น ศึกษาวัตถุประสงค์ของแผน เทคนิควิธีการดำเนินงาน และแนวทางปฏิบัติในส่วนต่าง ๆ เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในขั้นการปฏิบัติงาน หากแผนที่มีลักษณะเฉพาะและมีความซับซ้อนสูงต้องใช้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ ซึ่งยากต่อการทำความเข้าใจ ผู้วางแผนอาจจะจัดให้มีการฝึกอบรมชี้แจงแก่ผู้ปฏิบัติอย่างละเอียด เป็นต้น

7.3 การจัดองค์การและการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติตามแผนซึ่งอาจเป็นองค์การหรือหน่วยงานหลักที่ต้องรับผิดชอบโดยตรงหรือหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมาร่วมมือกันก็จะต้องระบุให้ชัดเจนและกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจนว่ามีอำนาจหน้าที่เพียงใด มีภารกิจอะไรบ้าง ขึ้นอยู่กับสายงานใด ใครบังคับบัญชา

7.4 การจัดเตรียมบุคลากรผู้ปฏิบัติตามแผน หัวหน้าผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนจะต้องมีภาวะผู้นำสูง และสามารถจัดบุคลากรในการนำแผนไปปฏิบัติและกำหนดมอบ

หมายงานและความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน ตลอดจนใช้หลักการจูงใจในการทำงานทั้งทางบวกและทางลบเพื่อให้การปฏิบัติตามแผนบรรลุผลสำเร็จ

7.5 การเตรียมแผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงาน ผู้ดำเนินการตามแผนจะต้องเตรียมเขียนแผนปฏิบัติงานตั้งแต่จุดเริ่มต้นถึงจุดสุดท้าย ว่าจะต้องทำกิจกรรมอะไรบ้าง มีใครรับผิดชอบมีกลยุทธ์หรือวิธีดำเนินการอย่างไร ใช้งบประมาณเท่าไร ใช้ระยะเวลาเท่าไร และกำหนดให้มีการรายงานการประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างไร นอกจากนั้นต้องกำหนดระบบการติดตามควบคุมแผนโดยอาศัยเทคนิค การควบคุมงาน เช่น แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) แผนภูมิข่ายงาน (PERT หรือ CPM) เป็นต้น

7.6 การเริ่มต้นปฏิบัติตามแผนขั้นนี้เป็นขั้นตอนการเริ่มต้นทำงาน ซึ่งหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนจะมีการประชุมชี้แจงและออกคำสั่งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องรับทราบและปฏิบัติงาน การทำสัญญาซื้อ-จ้าง การขอยืมตัวบุคคลจากหน่วยงานอื่นมาช่วยงาน ตลอดจนการทำรายละเอียดของงาน แต่ละหน้าที่ให้ชัดเจน

7.7 การแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การทราบถึงแผนหรือโครงการ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าผู้ดำเนินการตามแผนต้องแจ้งให้บุคคลในแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การทราบรายละเอียดเกี่ยวกับแผนหรือโครงการ ถ้าบุคคลในส่วนใหญ่มีความเกี่ยวข้องน้อยก็อาจชี้แจงให้ทราบแค่หลักการทั่วไปก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสำคัญของแผนและบุคคลแต่ละส่วน แต่ถ้าเป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาในชุมชน นอกจากจะต้องแจ้งให้ข้าราชการที่เกี่ยวข้องทราบแล้ว ยังจะต้องแจ้งให้ประชาชนในชุมชนทราบอีกด้วย เพราะประชาชนเป็นผู้ได้รับผลกระทบกับแผนนั้น โดยตรงทั้งผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้น

7.8 การเก็บรวบรวมข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าของแผน ข้อมูลที่รวบรวมมักเกี่ยวกับปริมาณและคุณภาพของงานหรือเกี่ยวกับเรื่องที่เป็น วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลอาจใช้การสังเกต การสัมภาษณ์ การตรวจสอบ และจากเอกสารต่าง ๆ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะช่วยในการติดตามควบคุมงาน และใช้เป็นข้อมูลในขั้นตอนการประเมินผลแผนอีกด้วย

7.9 การควบคุมกำกับดูแล โดยผู้บริหารต้องชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุม การปฏิบัติงานของทีมงานให้ทราบอย่างชัดเจน

8. การติดตามความก้าวหน้าและการควบคุม (Monitor and control) การควบคุมเป็นกระบวนการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ และมีเป้าหมายคือการสร้างความแน่ใจว่าผลการปฏิบัติงานมีการใช้งานอย่างปกติ และมุ่งไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้ การควบคุมยังเป็นขั้นตอนหรือกระบวนการด้านกฎระเบียบ ซึ่งแสดงทิศทางของกิจกรรมในองค์การเพื่อชี้แนะการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามมาตรฐาน นอกจากนั้นการควบคุมเป็น

กฎระเบียบของกิจกรรมในองค์กร เพื่อให้องค์กรประกอบการปฏิบัติงานของเป้าหมายยังคงอยู่ในข้อกำหนดที่ตกลงไว้และเป็นที่ยอมรับ และการควบคุมยังเป็นวิธีการหรือกระบวนการตรวจตราเพื่อตรวจตราแผนงานหรือกิจกรรมที่กำหนดไว้ว่ามีกรปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร และหากมีความคลาดเคลื่อนก็ดำเนินการปรับเปลี่ยนแก้ไขเพื่อให้เป้าหมายเป็นไปในทิศทางที่มุ่งสู่ภารกิจหลักที่ตั้งไว้

9. การประเมินผลแผน (Planned Evaluation) การประเมินผล (Evaluation) เป็นเรื่องของการแสวงหาข้อมูลข่าวสาร และข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินงาน ตลอดจนผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการ และนำข้อมูลนั้นมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในขั้นการวางแผน ผลจากการประเมินเป็นเช่นไร ก็จะทำเป็นรายงานสรุปเสนอผู้บังคับบัญชา โดยปกติการประเมินผลจะต้องกระทำพร้อม ๆ กับการดำเนินงานตามโครงการ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ คือ ประเมินผลก่อน ประเมินผลระหว่าง และประเมินผลหลังการดำเนินการตามแผนและโครงการ หรือกรณีที่เป็นแผนหรือโครงการที่ต่อเนื่องมีช่วงการดำเนินงานหลายปี การประเมินผลเป็นช่วง ๆ

สาริต ปรัชญาอริยะกุล และคณะ (2560 : 324–326) กล่าวว่า การวางแผน มีแนวทางดังนี้

1. ร่วมประชุมระดมความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรในชุมชน เพื่อรับทราบปัญหาและความต้องการของครูนักเรียนและชุมชน
2. ร่วมวิเคราะห์หลักสูตร วิเคราะห์ผู้เรียนและแนวทางการจัดการเรียนรู้ของหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการขององค์กรในชุมชนอย่างแท้จริง โดยให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาใช้ท้องถิ่นเป็นแกนกลางในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
3. ร่วมกำหนดทิศทางจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์แผนการพัฒนา แผนปฏิบัติการ แผนการจัดการเรียนรู้ พร้อมด้วยเนื้อหาสาระการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีจุดเน้นด้านวิถีชีวิตของชุมชน
4. ร่วมบูรณาการหลักสูตรสถานศึกษาผ่านการเรียนรู้ใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สุขศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศอย่างเป็นรูปธรรม มีวางแผนการบูรณาการทรัพยากรทางการศึกษา เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุครุภัณฑ์ทางการศึกษา สัมพันธ์กับระบบการบริหารพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอีกทั้งมีการกำหนดรูปแบบหลักสูตรการตรวจคุณภาพหลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตร ที่มีโครงสร้างเนื้อหาที่บูรณาการสาระการเรียนรู้และวิถีชีวิตอย่างชัดเจน มีระบบการวางแผนการใช้ การขออนุมัติใช้การประชาสัมพันธ์ พร้อมกรณีศึกษา กำกับดูแลที่สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพบริบทและความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนและชุมชน มีระบบ

การประเมินหลักสูตร การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการรายงานผลการประเมิน หลักสูตรสถานศึกษาที่สามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่าง เป็นรูปธรรม

สรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง สถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ดำเนินตามเป้าหมาย มีการนำแผนไปปฏิบัติ ติดตามความก้าวหน้า และประเมินผล ตลอดจนถึงการจัดสรรทรัพยากรและแนวทางในการควบคุมการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ ต่อสถานศึกษามากที่สุด

### แนวคิดเกี่ยวกับชีวิตวิถีใหม่

คำว่า “New Norma” (ราชบัณฑิตยสภา ได้บัญญัติศัพท์ “New Normal” เพิ่มเข้ามา โดย มาลี บุญศิริพันธ์ (ออนไลน์. 2563) คณะกรรมการบัญญัติศัพท์นิเทศศาสตร์ราชบัณฑิตยสภา ได้อธิบายคำนี้ผ่านทาง เฟซบุ๊ก Malee Boonsiripunth เอาไว้ว่า New Normal แปลว่า ความปกติใหม่, ฐานวิถีชีวิตใหม่ หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องจากมีบางสิ่ง มากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหมาย ล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย

เทียน ทองแก้ว (2563 : 1-8) ได้กล่าวถึง การออกแบบการศึกษาในชีวิตวิถีใหม่ : ผลกระทบ จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 โดยมีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จัดกลุ่มและสรุปประเด็น แยกเป็น 3 ประเด็น คือ ผลกระทบการแพร่ระบาดของ COVID-19 การเข้าสู่ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) และการออกแบบการศึกษาในชีวิตวิถีใหม่

### ผลกระทบการแพร่ระบาด COVID-19

คำว่า ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลสะท้อนที่เกิดจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ต่อการจัดการศึกษาประกอบด้วย

1. ด้านสังคม สังคมการเรียนรู้มีผลกระทบจากมาตรการทางสาธารณสุข ในการเว้น ระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) หมายถึง การให้บุคคลอยู่ห่างกัน อย่างน้อย 1-2 เมตร ในการทำกิจกรรมทางสังคม เช่น การประชุม การนั่งคุยกัน การรับประทานอาหาร โต๊ะเดียวกัน การปฏิสัมพันธ์ การยืนห่างกันในลิฟท์โดยสาร เป็นต้น ทุกคนสวมหน้ากากอนามัย แม้แต่ การเดินทางก็ต้องสวมหน้ากากอนามัยด้วยเช่นกัน ระบบการประชุมออนไลน์ที่สามารถประชุมใน ที่ทำงานหรือที่บ้าน โดยไม่ต้องไปนั่งรวมกันในที่ประชุมเดียวกัน

2. ด้านเศรษฐกิจ มีผลกระทบอย่างรุนแรง COVID-19 ส่งผลให้คนว่างงาน เพราะโรงงาน ปิดกิจการผู้ปกครองไม่มีรายได้ นักเรียน นักศึกษาไม่มีเงินใช้จ่ายเป็นค่าหน่วยกิต และอุปกรณ์

การศึกษา สถาบันการศึกษามีรายได้ลดลง ส่งผลกระทบต่อระบบการจัดการเรียนการสอน รัฐบาลมีงบประมาณอุดหนุนการศึกษาลดลง สถานการณ์เหล่านี้มีผลกระทบต่อจัดการการศึกษาของประเทศ

### 3. ด้านการศึกษา การศึกษาได้รับผลกระทบหลายด้าน กล่าวคือ

3.1 การจัดการเรียนการสอน เป็นหัวใจในการเรียนรู้ของผู้เรียน วิกฤติ COVID-19 ได้เป็นโอกาสให้สร้างแนวคิดใหม่ทางการเรียนรู้ หรือการเรียนการสอนด้วยวิธีการใหม่ นวัตกรรมใหม่ เช่น ทำงานที่บ้าน เรียนที่บ้าน ในช่วงระบาดหนัก ทุกคนอยู่บ้าน ทำงานที่บ้าน พอสถานการณ์คลี่คลายลง ก็มีการเรียนสลับกันทั้งที่โรงเรียนและบ้าน พบว่า นวัตกรรมทางการเรียนที่เหมาะสมที่สุดในช่วงระบาด คือ การเรียนแบบผสมผสาน (Schwenger, Online. 2018) เป็นวิธีสอนในระบบผสมผสานในหลายลักษณะตามแนวคิดและประสบการณ์ของผู้สอนและความสามารถของผู้เรียน เช่น การใช้ระบบการสอนออนไลน์ผสมผสานกับสาระการเรียนรู้ในลักษณะอื่น ๆ เช่น ผสมผสานกับวิธีการของ Web-Based Technology ผสมผสานกับวิธีการสอนหลาย ๆ วิธีผสมผสานกับเทคโนโลยีทางการสอนกับการสอนในชั้นเรียนปกติ และการใช้เทคโนโลยีทางการสอนกับการปฏิบัติงานจริง ซึ่งนิยมใช้กันมาก แต่ก็มีผลกระทบในลักษณะเป็นข้อสังเกตว่า การสอนในระบบออนไลน์อย่างเดียวได้ผลน้อย เพราะนักเรียนอาจไม่สนใจ หรือไม่มีความรับผิดชอบในตนเอง การสอนแบบนี้ต้องใช้ระบบตัวต่อมาช่วยเสริมการเรียนรู้ด้วย

3.2 นักเรียนกับอาหารและสุขภาพของนักเรียน นักเรียนที่เคยได้รับการดูแลจากโรงเรียน เช่น โครงการอาหารกลางวัน การตรวจสุขภาพจากโรงเรียน จะได้รับผลกระทบเมื่อปิดโรงเรียน

3.3 ผลลัพธ์การเรียนรู้ นักเรียนต้องหยุดเรียน ระบบการเรียนการสอนเปลี่ยนแปลง โอกาสทางการเรียนรู้แบบตัวต่อตัว กับการเรียนด้วยตนเอง ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ได้รับผลกระทบส่วนที่เกี่ยวข้องกับการฝึกทักษะหรือการปฏิบัติ จะมีผลกระทบไปด้วย ผลลัพธ์การเรียนรู้ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง เมื่อสถานศึกษาปิด นักเรียนอยู่บ้านผู้ปกครองดูแลในวัยเด็ก ส่วนระดับอุดมศึกษา แม้ว่าจะสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ ก็มีข้อจำกัดในการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้

3.4 ผลกระทบทางจิตวิทยาต่อนักเรียน นักเรียนนักศึกษาเกิดความเครียดจากภาวะที่ต้องอยู่บ้าน แม้ว่าจะมีการคลายมาตรการแล้วก็ตาม แต่การเข้าเรียน หรือเดินทางยังกังวลกับการกลับมาของการระบาดในรอบที่สองหรือสาม ความสูญเสียจากรายได้ ผลกระทบจากรายได้ของผู้ปกครอง การช่วยเหลือของรัฐก็ไม่สามารถช่วยเหลือได้ทั่วถึง และเนื่องจากยังไม่สามารถผลิตวัคซีนได้ ก่อให้เกิดความกังวลและความเครียด



### 3.5 ผลกระทบต่อผู้บริหารและครูผู้สอน

3.5.1 การบริหารวิกฤติ เป็นช่วงภาวะที่ผู้ได้รับผลกระทบในการบริหารที่ยาก ต้องจัดการกับภาวะวิกฤติที่เกิดจากมาตรการของรัฐ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ป้องกันไม่ให้เกิด แก๊ว สถานการณ์ด้วยความรวดเร็วการสื่อสารที่ดีเป็นปัจจัยความสำเร็จ จึงต้องเป็นนักสื่อสารที่ดี หรือหาคนที่มีความสามารถในการสื่อสารมาช่วย และมีทีมงานช่วยเหลือ ทั้งระหว่างการเกิดวิกฤติ และภายหลังวิกฤติ

3.5.2 ครูผู้สอน ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน จากการสอนในชั้น ปกติมาเป็นการสอนแบบผสมผสาน และการเตรียมการสอนเมื่อสถานการณ์คลี่คลาย ซึ่งทั้งสอง ลักษณะต้องมีการออกแบบการเรียนการสอน การทดลองก่อนสอนจริง สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบ การจัดห้องเรียน สื่อการเรียนการสอนการจัดช่วงเวลาสอน การทดสอบ รวมทั้งระเบียบและเกณฑ์ การประเมินการเรียนรู้ที่ต้องปรับปรุง

3.6 ผลกระทบต่อการให้บริการของสถานศึกษา เครือข่าย ผู้ปกครองจะได้รับผลกระทบเมื่อสถานศึกษาปิดดำเนินงาน โครงการที่ตกลงต้องเลื่อน หรือยกเลิก การรวมกลุ่มต้อง ยกเลิกเช่นกัน งบประมาณก็ยกไปใช้จ่ายในการบริหารวิกฤติ COVID-19

#### การเข้าสู่ชีวิตวิถีใหม่

ความเปลี่ยนแปลงของชีวิตประจำวันหลังโควิดที่เริ่มกลับสู่สภาวะปกติ แต่เป็นภาวะปกติ แบบใหม่ หรือที่เรียกว่า “New Normal” นั้น ส่งผลกระทบต่อทุกคนในสังคม เมื่อรัฐบาลประกาศ การผ่อนคลายเป็นระยะที่ 5 อนุญาตให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ (On - Site) จะเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียน ที่ต้องเป็นไปตามมาตรการทางสาธารณสุข และตามบริบททางการศึกษา ในระดับชั้นต่าง ๆ ระดับปฐมวัยหรือเด็กเล็ก ประถมศึกษา และระดับอุดมศึกษา อาจเป็นชีวิตวิถีทางการศึกษาใหม่

#### ชีวิตวิถีใหม่ทางการศึกษา ประกอบด้วย

1. ด้านการดำรงชีพปัจจุบัน มาตรการการป้องกันและควบคุมการระบาดของ COVID-19 ในด้านการสาธารณสุขของเมืองไทยที่เป็นกรอบการดำรงชีวิตประจำวัน รวมทั้งการจัดการศึกษาใน ระดับชั้นต่าง ๆ โดยเฉพาะการเว้นระยะห่าง และด้านสุขภาพอนามัย การเดินทาง กิจกรรมทาง สังคมในสถานศึกษา เช่น การเรียนการสอนที่เป็นภารกิจหลัก ต้องเป็นไปตามมาตรฐานสาธารณสุข คือ สวมใส่หน้ากากผ้าหรือหน้ากากอนามัยเสมอต้องเว้นระยะห่าง ล้างมือบ่อย ๆ ใช้เจลหรือ แอลกอฮอล์ หลีกเลี้ยงสถานที่แออัด ไม่เปิดแอร์เพื่อให้อากาศไหลเวียน ในขณะเดียวกัน ต้องปรับกระบวนการเรียนการสอนที่มีการใช้เทคโนโลยี การทำงานที่บ้านของครูและบุคลากรของ

สถาบันการศึกษา และการเรียนการสอน เป็นต้น ซึ่งต้องเว้นระยะห่างทางสังคมในการติดต่อสื่อสาร ในทุกรูปแบบ โดยบุคคลที่ทำกิจกรรมทางสังคมต้องอยู่ห่างกัน 1-2 เมตร ในทุกกิจกรรม

2. ด้านการเรียนการสอน การปรับแนวทางการเรียนการสอน ที่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ ที่เรียกว่า สอนแบบผสมผสาน (Blended Learning) ที่ครูและผู้บริหารต้องปรับบทบาทในการสอน การบริหาร และวิธีการสอน การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ในมิติแบบใหม่ ที่ผสมผสาน การสาธารณสุขกับการจัดการศึกษาในระบบใหม่ในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาแนวคิดแบบใหม่ (Design Thinking) การพัฒนาทักษะชีวิต (Life Skill) ในภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และกระบวนการทางความคิด (Mindset)

3. ด้านการบริหารภาวะวิกฤติ การบริหารแบบใหม่ที่มีผลกระทบจาก COVID-19 ในช่วง ระหว่างการแพร่ระบาดยังอยู่ เป็นการบริหารในระหว่างภาวะวิกฤติ (During Crisis) ที่ต้องคำนึงถึง มาตรการทางสาธารณสุข และการบริหารที่ต้องปรับเปลี่ยนที่เป็นลักษณะที่นำระบบอิเล็กทรอนิกส์ มาใช้ตามบริบทและงบประมาณของสถาบันการเงินในรูปแบบใหม่ ระบบการเงินของสถาบันการศึกษา จะเข้าสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) และการบริหารหลังจากภาวะวิกฤติ COVID-19 ยุติลง (After Crisis) ต้องเตรียมการบริหารแบบใหม่ล่วงหน้า จัดทำแผนการบริหารหลังวิกฤติ COVID-19

#### **การออกแบบการศึกษาในชีวิตวิถีใหม่**

คำว่า การออกแบบการศึกษาในชีวิตวิถีใหม่ หรือ Design-Based New Normal เป็นคำใหม่ ที่บูรณาการมาจากสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่กับแนวคิดของ สู่ไม บิลไบ (2557 : 1) เสนอรูปแบบ เรียกว่า ADDIE Model of Instructional Design ได้เสนอแนวทางการออกแบบไว้ 5 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์ (Analysis) 2) การออกแบบ (Design) 3) การพัฒนา (Development) 4) การนำไป ปฏิบัติ (Implement) และ 5) การประเมินผล (Evaluation) จากผลกระทบและชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) สถานศึกษา การออกแบบในระหว่างวิกฤติ และหลังวิกฤติ COVID-19 จึงมีความ จำเป็นโดยผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันการศึกษาต้องปรับตัว หรือปรับเปลี่ยนแนวคิดจากที่ เคยทำงานแบบเดิมต้องปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงระหว่าง COVID-19 ยังแพร่ระบาด หรือ ยุติลง ชีวิตวิถีใหม่จึงไม่ใช่การแก้ปัญหาคเดิม ๆ ปรากฏการณ์ COVID-19 จึงควรออกแบบอนาคต ของการศึกษาใหม่ในการเรียนรู้รูปแบบใหม่ที่ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ให้น้ำหนัก การปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนให้มากกว่าการนั่งชั่วโมงเรียน การเรียนรู้ที่ส่งเสริมความ สนใจของนักเรียนและความคิดสร้างสรรค์ การสร้างความรักสามัคคีในครอบครัว สังคมและ ประเทศชาติ เป็นคนดีมีคุณธรรม ส่งเสริมนักเรียนที่มีความคิดสร้างสรรค์ ทำลายทางการเรียน พร้อมกับกลุ่ม อื่น ๆ โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ในสถานการณ์ที่ปรับเปลี่ยนรวดเร็ว (Disruption) การพัฒนาทักษะชีวิตที่สามารถยืดหยุ่นปรับตัวอยู่ได้ในสถานการณ์ที่เป็นจริง (Resilience)

บนพื้นฐานของการสาธารณสุขที่ดี มาตรฐานทางการสาธารณสุขที่ดีจะเป็นพื้นฐานในการจัดการศึกษาในอนาคตที่เป็นการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อการปรับตัวสถาบันการศึกษาโดยผู้บริหารและทีมงานต้องตระหนักถึงภาวะวิกฤติ และพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าที่ต้องการจะเป็นในรูปแบบใหม่ (Desired New Normal) เป็นการออกแบบเฉพาะตัวมากกว่าการออกแบบโดยใช้ทั่วไป ดังนี้

1. ด้านการบริหาร ควรต้องปรับเปลี่ยนไปตามลักษณะของการออกแบบและขับเคลื่อนให้เป็นตามแบบและเป้าหมายที่กำหนด ลักษณะการบริหารในขณะวิกฤติ COVID-19 จึงต้องเป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรการทางสาธารณสุข และกรอบของทางราชการ แต่การบริหารภายในสถาบันการศึกษา แต่ละสถาบันต้องออกแบบในการบริหาร และต้องระมัดระวังเชื้อระบาดสายพันธุ์ใหม่ที่กำลังแพร่ระบาด และต้องคำนึงถึงว่าหลังพ้นวิกฤติ COVID-19 แล้ว โดยกระบวนการทางการบริหาร คือการกำหนดเป็นนโยบายการจัดทำแผนการบริหารหลัง COVID-19 ยุติ หรือแผนการบริหารความต่อเนื่อง (Education Continuity Plan-ECP) การกำกับติดตามและประเมินนำผลมาปรับการออกแบบ ทั้งนี้ต้องจัดงบประมาณสนับสนุนด้วย

2. ด้านการจัดการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสารสนเทศ การออกแบบหลักสูตรเป็นเรื่องสำคัญควรเป็นหลักสูตรที่สนองตอบต่อสังคมในอนาคต และความต้องการของผู้เรียน รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น ลานกิจกรรม และลานสุขภาพอนามัย เป็นต้น ครูและผู้บริหารก็ต้องปรับบทบาทมาเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ มากกว่าเป็นผู้สอน การเรียนการสอนจะมีลักษณะการผสมผสานหลากหลายวิธี (Blended Learning) ตามความต้องการของผู้เรียนและสังคม ที่เคลื่อนไหวตลอดเวลา ความสามารถในการยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลง (Resilience and Flexibility) ครูจึงมีความท้าทาย นโยบายของสถานศึกษาจึงเป็นกรอบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่ให้แนวปฏิบัติที่ชัดเจน รวมทั้งการวัดผลเพื่อเน้นพัฒนาการ (Formative Evaluation) ที่นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีแนวโน้มจะเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาในอนาคตเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

3. ด้านระบบฐานข้อมูล ระบบฐานข้อมูลเป็นปัญหาสำคัญเรื่องหนึ่งของการจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน และอาจโยงไปถึงอนาคต คือ ข้อมูลทางการศึกษาทุกระดับเชื่อมโยงกันตรงกัน และพร้อมใช้แต่ในความเป็นจริงในปัจจุบัน ข้อมูลไม่ตรงกัน มีฐานข้อมูลแยกย่อย นำมาใช้ในการวางแผนได้ยาก การวางแผนจึงอิงข้อมูลได้แต่ไม่ตรงกัน ระบบฐานข้อมูลทางการศึกษาจึงเป็นเรื่องเร่งด่วน และต้องเตรียมการรับระบบเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาในอนาคต ที่ทุกอย่างจะเป็นระบบ e-Service, e-Money, e-Government จึงต้องวางระบบรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคตมาใช้ทางการศึกษา โดยเฉพาะการเตรียมบุคลากรของสถานศึกษา

4. ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ชุมชนกับสถานศึกษามีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน จึงมีความจำเป็นที่สถาบันการศึกษาต้องให้ความสำคัญ นักเรียน นักศึกษามาจากชุมชน กลับจากสถานศึกษาก็อยู่ในชุมชน ชุมชนก็เป็นสถานศึกษาสนับสนุนการศึกษาสำหรับนักเรียนนักศึกษา ชุมชนบางแห่งรวมถึงวัดก็จัดการศึกษาเพิ่มเติมจากสถานศึกษาระบบการจัดการศึกษาแบบเดิม “บวร” ก็ยังใช้ได้ แต่จะอย่างไรในการร่วมมือกันให้เกิดผลสูงสุด

สรุปได้ว่า ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) คือ รูปแบบใหม่ในการจัดการศึกษาในระหว่างการระบาดของ COVID-19 ก่อให้เกิด โอกาสการเรียนรู้แบบใหม่ การทำงานแบบใหม่ สังคมแบบใหม่ ภายใต้สิ่งแวดล้อมแบบใหม่โดยการปฏิบัติตัวเป็นเวลานาน ซึ่งจะกลายเป็นชีวิตวิถีใหม่ในการดำเนินชีวิตในบริบทการศึกษา มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องคือ การดำรงชีพปัจจุบัน ด้านการเรียนรู้ การสอน และด้านการบริหาร ผู้บริหารและครูเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีในการบริหารหรือในการจัดการศึกษา และเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลไกสำคัญสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา

ดังนั้น ประสิทธิภาพสถานศึกษาตามแบบชีวิตวิถีใหม่ หมายถึง ความสำเร็จและคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ในระหว่างการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด รวมทั้งก่อให้เกิดโอกาสการเรียนรู้แบบใหม่ การทำงานแบบใหม่ สังคมแบบใหม่ ภายใต้สิ่งแวดล้อมแบบใหม่ ซึ่งจะกลายเป็นชีวิตวิถีใหม่ในสถานศึกษา ประกอบด้วยตัวชี้ 3 ประการ ได้แก่

1. ความมีคุณภาพ หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน รวมถึงสังคมในปัจจุบันและอนาคต มีการบริหารสู่ความเป็นเลิศ คณะครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดี มุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของสถานศึกษา บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

2. การบริหารการจัดการ หมายถึง สถานศึกษามีความพร้อมรับมือต่อเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคต นำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริงมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ และมีการติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงคณะครูและบุคลากรได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาวิชาชีพ และสามารถดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย

3. การวางแผน หมายถึง สถานศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดำเนินตามเป้าหมาย มีการนำแผนไปปฏิบัติ ติดตามความก้าวหน้า และประเมินผล ตลอดจนจัดการจัดสรรทรัพยากรและแนวทางในการควบคุมการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษามากที่สุด

### บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 (2564 ก : 1-4, 85-87) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีภารกิจหลักด้านการส่งเสริม สนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่รับผิดชอบ 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่ อำเภอนายายอาม และอำเภอแก่งหางแมว และมีหน้าที่ดำเนินการ ให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2544 โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เป็นผู้บริหาร และแบ่งงานออกเป็น 9 กลุ่มงาน 1 หน่วย ตามประกาศตามกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2560 ดังนี้

1. กลุ่มอำนาจการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. กลุ่มนโยบายและแผน
5. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
6. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
7. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์
8. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
9. หน่วยตรวจสอบภายใน
10. กลุ่มกฎหมายและคดี

อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปขององค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานสร้างโอกาสทางการศึกษา พัฒนาเด็กไทยในศตวรรษที่ 21 เน้นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายบนพื้นฐานสังคมพหุวัฒนธรรม ความสำเร็จตามแนวทางของศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

#### พันธกิจ (Mission)

1. สร้างโอกาสทางการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนขั้นพื้นฐานได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ เสมอภาคและเท่าเทียมกัน

2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะเด็กไทยในศตวรรษที่ 21

3. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถและสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ

4. พัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็ง เน้นภาคีเครือข่ายบนพื้นฐานสังคมพหุวัฒนธรรม  
น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนมาเป็นหลักในการบริหารจัดการศึกษา

#### เป้าประสงค์ (Goals)

1. เด็กในวัยเรียน ได้รับ โอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ทั้งถึงและเท่าเทียม
2. ผู้เรียนเป็นคนดีมีคุณภาพและมีคุณลักษณะเด็กไทยในศตวรรษที่ 21
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ ปฏิบัติงานได้ตาม  
มาตรฐานตำแหน่ง และมาตรฐานวิชาชีพ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเข้มแข็ง เป็นสังคมแห่งการ  
เรียนรู้มีภาคีเครือข่ายบนพื้นฐานสังคมพหุวัฒนธรรม
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่าง  
ยั่งยืน โดยหลักธรรมาภิบาลเป็นหลักในการบริหารจัดการศึกษา

#### ยุทธศาสตร์การพัฒนา (Development Strategy)

##### กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกระดับ

- 1.1 ส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและ  
เท่าเทียมกัน
- 1.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีวินัยและจิตสาธารณะ ตามพระบรมราโชบายรัชกาลที่ 10  
มีความเป็นพลเมืองดี ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 1.3 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้สมรรถนะและทักษะการเรียนรู้ตามคุณลักษณะเด็กไทย  
ในศตวรรษที่ 21

##### กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

- 2.1 พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพ
- 2.2 เสริมสร้างปลูกจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของ  
เศรษฐกิจพอเพียง
- 2.3 เสริมสร้างขวัญ กำลังใจ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความปลอดภัย มั่นคง  
และความก้าวหน้าในวิชาชีพ

##### กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และเครือข่ายความร่วมมือ

- 3.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา บูรณาการทุกภาคส่วน
- 3.2 ส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัล และแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัด  
กระบวนการเรียนรู้

3.3 ส่งเสริม สนับสนุน คุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา

4.1 ส่งเสริมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัด มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

4.2 จัดรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลายโดยเน้นการสร้างความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศ “STRONGER MODEL”

4.3 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพโดยมีส่วนทุกภาคส่วน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้ “รูปแบบการสร้างความสำเร็จสู่ความสำเร็จตามแนวทางของศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน STRONGER MODEL” เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษา สร้างความสำเร็จให้ผู้เรียนมีความรู้ สมรรถนะและทักษะการเรียนรู้ตามคุณลักษณะเด็กไทยในศตวรรษที่ 21

ค่านิยม (Values)

“โปร่งใส แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มุ่งสู่คุณภาพ ขยายฐานความรู้ สู่ความเป็นเลิศ”

CHAN 1

C : Check	โปร่งใส
H : Hand	แลกเปลี่ยนเรียนรู้
A : Act	มุ่งสู่คุณภาพ
N : Network	ขยายฐานความรู้
I : Excellent	สู่ความเป็นเลิศ

อัตลักษณ์ (Identity)

ชื่อสัตย์ สุจริต มีจิตบริการ

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

หลังที่ 1 แบบอาคารสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด 3 ชั้น เป็นอาคารคอนกรีต

ชั้นแรก เป็นห้องปฏิบัติงานของกลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล หน่วยตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มกฎหมายและคดี และห้องปฏิบัติงานของรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 3 ห้อง



ชั้นสอง เป็นห้องปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จันทบุรี เขต 1 และห้องปฏิบัติงานของกลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์ กลุ่มนโยบายและแผน  
และกลุ่มส่งเสริมจัดการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร

ชั้นสาม เป็นห้องประชุม จำนวน 1 ห้อง

หลังที่ 2 แบบอาคารสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ 1 ชั้น เป็นอาคารคอนกรีต เสริม  
เหล็ก (ให้ศึกษาธิการจังหวัดจันทบุรี ยืมใช้งานชั่วคราว)

หลังที่ 3 ศูนย์ TEPE Online ระดับภาคตะวันออก

หลังที่ 4 โดมระหว่างหลังที่ 1 และ ศูนย์ TEPE Online ระดับภาคตะวันออก แบ่งเป็น 2 ห้อง  
เป็นห้องปฏิบัติงานของกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาและกลุ่มส่งเสริมการจัด  
การศึกษา

อาคารพนักงานขับรถ จำนวน 1 หลัง

โรงจอดรถ จำนวน 3 หลัง

สรุปได้ว่า การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เป็น  
องค์กรที่มีความเข้มแข็ง บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานสร้างโอกาสทางการศึกษา  
พัฒนาเด็กไทยในศตวรรษที่ 21 เน้นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายบนพื้นฐานสังคม  
พหุวัฒนธรรม ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เกิดผลกระทบต่อ  
การจัดการศึกษา ทำให้มองเห็นถึงความจำเป็นในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ เขตพื้นที่การศึกษาได้สร้าง  
การรับรู้และทำความเข้าใจกับผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูตลอดจนถึงนักเรียนและผู้ปกครองเพื่อ  
สามารถนำมาตรการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไปสู่ปฏิบัติใน  
สถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐานกำหนดตามอำนาจหน้าที่ ภารกิจพื้นที่ ภารกิจยุทธศาสตร์เร่งด่วน ที่มุ่งเน้นการยกระดับ  
คุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ให้ความสำคัญด้านผู้เรียนสูงสุด โดยใช้หลักการกระจายอำนาจ  
การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ  
โดยเน้นหลักการทำงาน 4 หลัก ประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาล หลักการ หลักเกณฑ์ และหลักฐาน  
ให้บรรลุเป้าหมายและให้เกิดขึ้นกับเด็ก เยาวชน เพื่อให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีคุณธรรม โดยปลูกฝังให้  
เด็ก และเยาวชนรู้หน้าที่ มีวินัย แบ่งปันน้ำใจให้แก่กัน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารและประสิทธิภาพสถานศึกษาตามแบบชีวิตวิถีใหม่ ซึ่งมีวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### งานวิจัยต่างประเทศ

กู๊ดฮาร์ท (Goodhart. 1991 : 2214-A) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะของ โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ ที่มีประสิทธิภาพ ในด้านวิชาการ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของ โรงเรียนมัธยมศึกษาใน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการความสำเร็จของ โรงเรียน และประสิทธิภาพของการวัดผล พบว่าความเป็นผู้นำในด้านการจัดองค์กรของผู้บริหาร ความมีคุณธรรมจริยธรรมของครู ปฏิบัติการสอนและเป็นหนึ่งเดียวของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนและส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพซึ่งกันและกัน

สมิธ (Smith. 2006 : 139) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการ ในสหรัฐอเมริกา พบว่าการจะทำให้ การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพสูงต้องส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธีให้คณะครูมีส่วนร่วมในการจัดวางแผนการอบรม จัดโครงการให้ครูได้สับเปลี่ยนกันเยี่ยมชมโรงเรียนและสังเกตการณ์สอน การประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงาน การสาธิตการสอน การนิเทศครูใหม่วิจารณ์การปฏิบัติงานครูโดยไม่เสียกำลังใจให้ครูมีเวลาสอนมากขึ้น ให้ครูมีส่วนร่วมในการเลือกโสตทัศนูปกรณ์จัดอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาแก่ครูตลอดจนค่าที่พักและครูที่ไปอบรมทางวิชาการ

#### งานวิจัยในประเทศ

สุดหทัย ดาราพงษ์ (2555 : 32) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตเทศบาลเมืองตราด จังหวัดตราด พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการเปรียบเทียบ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน โดยรวมมีส่วนร่วมใน การบริหารงานวิชาการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รุ่งนภา จินดามล และคมสันที่ ขจรปัญญาไพศาล. (2556 : 98) ได้ศึกษาการศึกษาสภาพและปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 2) เปรียบเทียบสภาพและปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนจำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามและขนาดของโรงเรียน 3) ศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยสภาพและปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา ครูวิชาการ และครูผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี สภาพและปัญหาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) โรงเรียนที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน มีสภาพและปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) โรงเรียนควรมีการประชุมวางแผนเพื่อหาแนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ในด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ และควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการมากขึ้น ควรส่งเสริมสนับสนุนและให้ความรู้แก่ครูในการผลิตและการจัดทำสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ โดยเฉพาะการจัดทำบทเรียนสำเร็จรูป (CAI) หรือ บทเรียนออนไลน์ (e-Learning) และ ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจและวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อความถูกต้อง

นิภาพร เหล็กหลี่ (2559 : 79-82) การวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ประสิทธิภาพของสถานศึกษา และการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3) ตัวแปรที่ส่งผลพบว่า ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน และด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยมีประสิทธิภาพในการทำนายได้ร้อยละ 54.3

พรธมณ พินทุสมิต (2560 : 82) การวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่ามีการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล. (ออนไลน์, 2563) ได้ศึกษาเรื่องการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้สอนในการเรียนรู้วิถีใหม่เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ในสภาพปรกติใหม่ (การเรียนรู้วิถีใหม่) อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ 1) ออกแบบการเรียนรู้ให้หลากหลายและตอบสนองธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียนรายบุคคล 2) พัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ที่มีลักษณะเป็น Active learning 3) พัฒนาทักษะการออกแบบการเรียนรู้แบบผสมผสานหรือ Hybrid learning 4) พัฒนาทักษะการออกแบบการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ 5) พัฒนาทักษะการใช้พลังคำถามที่กระตุ้นการคิดขั้นสูง โดยเฉพาะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 6) พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ออนไลน์ 7) ออกแบบระบบการดูแลช่วยเหลือทางการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการที่หลากหลาย 8) พัฒนาทักษะการโค้ชเพื่อเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียน 9) พัฒนาทักษะการวัดและประเมินผลที่เสริมพลังตามสภาพจริง 10) พัฒนาทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ 11) น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

อรอัยริน เลิศจิรัชยวงศา และคณะ (2564 : 270–271) ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา 4) ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านเทคนิค ด้านมโนภาพ และด้านมนุษยสัมพันธ์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พิมพ์ใจ บัณรอนัฐ และอนิทัย ประสาน (2564 : 195–197) การวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารเพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า การพัฒนา

กระบวนการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2) บทบาทของผู้บริหารเพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำแนกตามตำแหน่งไม่แตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษากับประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564 : ก) เรื่องรูปแบบการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 การจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีผลกระทบจากสถานการณ์ โควิด-19 2) ศึกษาผลกระทบของสถานการณ์ โควิด-19 ที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) ศึกษาความคิดเห็นต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์ โควิด-19 และความต้องการการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์วิกฤติของผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษา และ 4) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานการณ์วิกฤติการวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ณัฐณิกันต์ ทองโคตร. (2564 : 113–114) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนใน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง จัดโครงการส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อ พัฒนาสื่อและสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอน 2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ได้แก่ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบ Active Learning ให้ครูใช้วิธีการสอนและใช้เทคนิคที่หลากหลาย ควรส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกชั้นเรียน 3) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ ประชุมชี้แจง และ แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ก่อนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 4) ด้านการนิเทศการศึกษา ได้แก่ ประชุมคณะครูและแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงาน กำหนดปฏิทินการดำเนินการนิเทศที่

ชัดเจน กำหนดแนวทางการนิเทศที่ชัดเจน ให้ข้อมูลย้อนกลับทันทีและสะท้อนผลการนิเทศในภาพรวมตามวาระการประชุมประจำเดือน 5) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ จัดทำคู่มือ ดำเนินงานตามแผน PDCA ควบคุมตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 6) ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงควรใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย ดำเนินการจัดทำคู่มือ ระเบียบ กำหนดเกณฑ์ และแนวปฏิบัติ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลักของสถานศึกษา เป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา เป็นการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา วางแผนการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในกระบวนการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ 1) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมพัฒนาความเป็นเลิศของผู้เรียนควบคู่กับการพัฒนาคุณธรรม เพื่อให้การเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับผู้เรียน 2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นหรือสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของชุมชน ความต้องการของผู้เรียน และเท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดศักยภาพสูงสุด 3) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน เป็นกระบวนการที่ใช้พัฒนาผู้เรียน และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 4) การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการบริหารจัดการศึกษา เพื่อชี้แนะปรับปรุง และร่วมมือกับคุณครูในจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ให้มีคุณภาพ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา 5) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การรวบรวมแหล่งสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ด้วยสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ทำให้เกิดรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ ซึ่งจะกลายเป็นชีวิตวิถีใหม่ในการดำเนินชีวิตในบริบทการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีในการบริหารหรือในการจัดการศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการบริหารจัดการโดยใช้ความรู้ที่เป็นศาสตร์และทักษะ ประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การนำหรือการสั่งการ และการควบคุม มาใช้อย่างเป็นกระบวนการ มีระบบระเบียบแบบแผน เพื่อสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามแบบชีวิตวิถีใหม่