

การศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ  
ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2556

การศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ  
ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ  
ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2556

กาญจนา ทับทิมศรี. (2556). การศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร. จารุวรรณพลอยดวงรัตน์.

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ใน 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดทำแผนงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง จำนวน 60 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) ในการวิเคราะห์ผลข้อมูลความต้องการ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการที่แท้จริง จากการวิเคราะห์ข้อมูลผ่านบ้านคุณภาพ (QFD) ผลการวิจัยพบว่า

1. ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโดยวิเคราะห์ผลจากการคำนวณค่าน้ำหนักความสำคัญ (%) ได้ผลของความต้องการที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดของความต้องการของบุคลากรคือ ทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการวางแผนตามหลักการทำงานแบบ PDCA ส่วนความต้องการของนักเรียนคือ มีการจัดการเรียนรู้ ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ มีการจัดสาระการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานและความต้องการของผู้ปกครอง คือ มีการจัดห้องเรียนให้เพียงพอต่อการเรียนรู้และมีการจัดการเรียนรู้ให้มีความน่าสนใจ

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรนักเรียน และผู้ปกครองของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนงานวิชาการ เช่น กำหนดวิธีการวางแผนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ประชุมบุคลากรทุกคนเพื่อกำหนดการวางแผนการทำงานแบบ PDCA 2) ด้านการจัดทำแผนงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น จัดทำแผนการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติ การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ 3) ด้านการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น จัดงบประมาณในการจัดทำสื่อและกำหนดแผนงานกิจกรรมวิชาการ จัดบุคลากรเข้ามาเฝ้าให้ตรงกับสาขาวิชา 4) ด้านการวัดผลและประเมินผล เช่น จัดทำรูปแบบการประเมินหน่วยการเรียนรู้เป็นรายวิชา กำหนดรูปแบบการวัดประเมินผลการเรียนในการสอบเก็บคะแนน

THE STUDY OF NEEDS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BY QUALITY FUNTION  
DEPLOYMENT OF MATTHAYOM SUWITSEREEANUSRON SCHOOL



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the  
Master of Education Degree in Educational Administration  
at Srinakharinwirot University

May 2013

Kanjana Tabtimsri. (2013). *The Study of Needs in Academic Administration by Quality Function Deployment of Matthayom Suwitsereanusron School*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr. Jaruwan Ployduangrat.

The objectives of this study were to study the needs in academic administration by quality function deployment of Matthayom Suwitsereanusron School, Prawet District, Bangkok Metropolitan Administration with 4 aspects in academic planning, teaching and learning management, teaching and learning administration, and evaluation and measurements. The study's sample comprised 60 personnel, students, and parents. Data collection tool employed semi-structured interview form. The data analysis method was derived from quality function deployment (QFD) technique to find the real needs. The study results were the following.

1. The needs in academic administration development were found through percentage of importance given by personnel as participative planning by all with PDCA method. The needs from the students were teaching and learning management in theory and practice, and standardized subject learning activities management. The parents were found to need adequate classrooms for learning and interesting learning activities.

2. The academic administration development in response to the needs of personnel, students, and parents of Matthayom Suwitsereanusron School were found in four dimensions. They were 1) academic administration planning by defining guideline according to the curriculum, and by meeting of all personnel to define PDCA planning; 2) Teaching and learning management by making learning package for training and practice, and by career training; 3) Teaching and learning administration by budget allocation on teaching media, by academic activities planning, and by planning of supervision speakers according to specific subject; and 4) Evaluation and measurements by making learning evaluation format on each subject, and by making format on evaluation and measurements of accumulative test scores.

## ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เป็นเพราะผู้วิจัยได้รับความเมตตา กรุณาอย่างยิ่ง จาก อาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้มีเมตตาช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ตลอดทั้งการติดตามและกำกับดูแล และที่ขาดไม่ได้คือกำลังใจที่เต็มเปี่ยมไปด้วย ความเสียสละ จนทำให้การทำสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ ในการทำงานวิจัย และรู้ถึงคุณค่าของงานวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณอาจารย์ ดร.นิตย โจรินทร์นาถวิชัย และ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ไพบุญย์ อ่อนมั่ง ที่ได้อนุเคราะห์เป็นกรรมการสอบปากเปล่า ขณะเดียวกันยังได้แนะนำขอבקพร่อง ข้อมูลด้านเนื้อหา และการใช้สำนวนของภาษา เพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์ถูกต้องมากที่สุด

ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียนและผู้ปกครองของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะใน การตอบแบบสัมภาษณ์ ที่ทำให้งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้แก่ผู้วิจัยในการศึกษา ตาม หลักสูตรการบริหารการศึกษา ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสบการณ์และมีคุณค่า อันส่งผลต่อการจัดการศึกษายิ่งๆ ขึ้นไปอีก สมดังเจตนารมณ์ของการบริหารการศึกษา อย่าง สมบูรณ์

สารนิพนธ์ฉบับนี้ หากมีประโยชน์และมีคุณค่าทางวงการศึกษา ผู้วิจัยขอน้อมอุทิศ เป็นการบูชา พระคุณบิดามารดา ครู อาจารย์ ผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนและช่วยเหลือ ทำให้ข้าพเจ้าเกิด สติปัญญา มีความรู้ ความสามารถ มีความมานะ พยายาม มีความอดทนต่ออุปสรรคต่างๆ นานาใน การศึกษาค้นคว้าการทำวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งเป็นกำลังใจอันดียิ่งที่ส่งผลให้ข้าพเจ้าสามารถฟันฝ่าอุปสรรค มาได้ และทำให้ผู้วิจัยมีโอกาสได้ประสบผลสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้

กาญจนา ทับทิมศรี

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ  
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิค  
การกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร  
ของกาญจนา ทับทิมศรี ฉบับนี้แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....

(อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

คณะกรรมการสอบ

.....

ประธาน

(อาจารย์ ดร. นิตย์ โรจนรัตน์วานิชย์)

.....

กรรมการสอบสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ไพบุลย์ อ่อนมั่ง)

.....

กรรมการสอบสารนิพนธ์

(อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ)

วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2556



# สารบัญ

บทที่	หน้า
<b>1 บทนำ</b> .....	1
ภูมิหลัง .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
ความสำคัญของการวิจัย .....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
ขอบเขตของเนื้อหา .....	5
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	5
ตัวแปรที่ศึกษา .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	7
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	10
บริบทของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร .....	10
ข้อมูลเบื้องต้นของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ .....	10
การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ .....	13
หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ .....	15
การบริหารงานวิชาการ .....	22
ความหมาย หลักการและความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ .....	22
แนวคิด ทฤษฎีขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ .....	24
ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ .....	24
ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน .....	29
ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน .....	35
ด้านการวัดและประเมินผล .....	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ .....	51
เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ .....	55
กระบวนการชิกซ์ ชิคม่า .....	55
เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) .....	57
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ .....	67

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
<b>3</b>	<b>วิธีการดำเนินการวิจัย</b> ..... 71
	การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ..... 71
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ..... 73
	การเก็บรวบรวมข้อมูล ..... 74
	การวิเคราะห์ข้อมูล ..... 74
<b>4</b>	<b>การนำเสนอผลของข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล</b> ..... 85
	ตอนที่ 1 สรุปผลการเก็บรวบรวมความต้องการที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ และผล การวิเคราะห์ความต้องการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ ..... 85
	ผลการวิเคราะห์ความต้องการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ ..... 87
	ตอนที่ 2 แนวทางการวางแผนการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยม สุวิทย์เสรีอนุสรณ์สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ..... 96
<b>5</b>	<b>สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b> ..... 101
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย ..... 101
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ..... 101
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ..... 102
	การเก็บรวบรวมข้อมูล ..... 102
	การวิเคราะห์ข้อมูล ..... 102
	สรุปผลการวิจัย ..... 103
	อภิปรายผลการวิจัย..... 109
	ข้อจำกัดของการวิจัย ..... 114
	ปัญหาและอุปสรรคในงานวิจัย ..... 114
	ข้อเสนอแนะ ..... 114
	<b>บรรณานุกรม</b> ..... 117

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก .....	120
ภาคผนวก ก .....	121
ภาคผนวก ข .....	123
ภาคผนวก ค .....	132
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์ .....	143



## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ตัวอย่างการวินิจฉัยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ .....	60
2 การคำนวณหาน้ำหนักของสำคัญของความต้องการ .....	61
3 ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของผู้ใช้กับข้อมูลทางเทคนิค .....	64
4 ลำดับสำคัญของความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง .....	91
5 สรุปผลเป้าหมายการพัฒนาการบริหารงานวิชาการตามข้อมูลเชิงเทคนิคของบุคลากร	93
6 สรุปผลเป้าหมายการพัฒนาการบริหารงานวิชาการตามข้อมูลเชิงเทคนิคของนักเรียน	94
7 สรุปผลเป้าหมายการพัฒนาการบริหารงานวิชาการตามข้อมูลเชิงเทคนิคของผู้ปกครอง	95
8 สรุปทิศทางของเป้าหมายแนวทางการบริหารวิชาการ .....	96



## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	9
2 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ .....	12
3 กระบวนการซิกซ์ ซิกม่า .....	56
4 กระบวนการแปลงภาษาด้วยวิธีการของเคเจ .....	57
5 ส่วนประกอบของบ้านคุณภาพ .....	59
6 การรวบรวมความต้องการการบริหารงานวิชาการ .....	75
7 การจับกลุ่มความต้องการการบริหารงานวิชาการ .....	76
8 การจำแนกประเภทความต้องการการบริหารงานวิชาการ .....	77
9 การเปรียบเทียบความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ .....	78
10 การกำหนดน้ำหนักคะแนนของความต้องการในการบริหารงานวิชาการ .....	79
11 การแปลงความต้องการเป็นข้อมูลความต้องการเชิงเทคนิค .....	80
12 การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการกับ ข้อมูลเชิงเทคนิค .....	81
13 การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเชิงเทคนิค .....	82
14 การกำหนดลำดับความสำคัญของข้อมูลความต้องการเชิงเทคนิค .....	83
15 ผลลัพธ์บ้านคุณภาพ .....	84
16 ส่วนประกอบของบ้านคุณภาพที่ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากร โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ .....	88
17 ส่วนประกอบของบ้านคุณภาพที่ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของนักเรียน โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ .....	89
18 ส่วนประกอบของบ้านคุณภาพที่ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ปกครอง โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ .....	90

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายใน เป็นภารกิจหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องสร้างระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินและพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงาน มีการวัดผลสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน แล้วจัดทำรายงานผลการดำเนินการเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเปิดเผยต่อสาธารณชน มีการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีนวัตกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2552) ทั้งนี้แต่ละหน่วยงานจะต้องสร้างระบบและกลไกในการควบคุมดังกล่าว ประกอบกับในปีพ.ศ. 2553 คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการทบทวนองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน รวมทั้งแนวทางการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป และความเคลื่อนไหวด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ที่เริ่มใช้ในปีการศึกษา 2553 เป็นต้นไป (คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา พ.ศ. 2553) รวมทั้งยังมีเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม(พ.ศ. 2554 – 2558) ดังนั้นโรงเรียนเป็นหน่วยงานทางราชการที่สำคัญที่สุด โรงเรียนมีบทบาทโดยตรงในด้านการพัฒนามนุษย์ คือ มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาเยาวชน หรือพัฒนาคนที่อยู่ในความรับผิดชอบให้เป็นคน ที่สมบูรณ์ การปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้นต้องจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ซึ่งหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ถูกกำหนดให้เป็นหลักสูตรแกนกลางของประเทศไทยที่มีจุดประสงค์ เพื่อจัดให้การศึกษามีความสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล สังคมไทย ผู้เรียนมีศักยภาพในการแข่งขันและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในสังคมโลก ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551: 1)

ทั้งนี้สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในรูปแบบ “เรียนฟรี เรียนดี อย่างมีคุณภาพ” โดยบูรณาการการดำเนินงานของทุกส่วนราชการในสำนักงานการศึกษา ซึ่งจัดให้มีการประเมินคุณภาพตามแผนนโยบาย SMART SCHOOL เป็นการประกันคุณภาพภายใน และเตรียมความพร้อมในการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. โดยเริ่มตั้งแต่ในปีการศึกษา 2551 สำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขตร่วมจัดการศึกษาในโรงเรียน สังกัด

กรุงเทพมหานคร ทั้งสิ้น 435 โรงเรียน จำแนกตามระดับ ดังนี้ คือ ระดับก่อนประถมศึกษาในรูปอนุบาลศึกษา 2 ปี ในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งเปิดสอน 429 โรงเรียน มีระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาประเภทภาคบังคับ ซึ่งเป็นภารกิจหลัก มี 431 โรงเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เปิดสอน 93 โรงเรียน และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 5 โรงเรียน ทั้งนี้สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินงานด้านการศึกษาตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2552 ประกอบด้วย กลยุทธ์ตามยุทธศาสตร์ในแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร กลยุทธ์ตามภารกิจของสำนักการศึกษา มีจำนวนตัวชี้วัดทั้งสิ้น 21 ตัวชี้วัดสามารถดำเนินการได้ 20 ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ได้แก่ ตัวชี้วัดระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสำนักงานเขตเทียบกับเกณฑ์เฉลี่ยของประเทศในทุกสำนักงานเขต จึงมีบางสำนักงานเขตที่สามารถดำเนินการได้ และบางสำนักงานเขตไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (แผนปฏิบัติการ 4 ปี. 2552 – 2555: 3 – 4)

ดังนั้น การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มุ่งหวังให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีความรู้รอบตัว ความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้วิชาการ ความรู้และทักษะในการดำรงชีวิต เพื่อเป็นเครื่องมือที่จะนำพานักเรียนของกรุงเทพมหานครสู่พลเมืองที่ทรงคุณค่าของโลก ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารโรงเรียน จึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ เป็นอันดับแรก เพราะการบริหารงานวิชาการเป็นงานสร้างทักษะให้เด็กได้ความรู้ ความสามารถและปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยเฉพาะปัจจุบันการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานกรุงเทพมหานคร ยังมีปัญหาอยู่อีกมากมาย โดยเฉพาะปัญหาด้านคุณภาพในการบริหารงานวิชาการ และการจัดการศึกษา ได้แก่ ปัญหาด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล เป็นต้น (แผนปฏิบัติการ 4 ปี. 2552 – 2555: 5 – 8)

ซึ่งปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545: 33) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ ดังนี้

- 1) งานวิชาการเป็นงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาสติปัญญา ความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม เจตนาดี และค่านิยมให้ผู้เรียนเป็น คนเก่ง คนดี และมีความสุขในการ ดำรงชีวิตตลอดจนเป็นผู้มีคุณค่าในสังคม
- 2) งานวิชาการเป็นตัวกำหนดปริมาณงานของโรงเรียน เมื่อโรงเรียนมีงาน วิชาการมากปริมาณงานด้านอื่นๆ ย่อมมีมากตามไปด้วย 3) งานวิชาการเป็นเครื่องกำหนดการจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์จะจัดให้ตามสัดส่วนของปริมาณงานวิชาการของ โรงเรียน โรงเรียนจะได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยกว่าขึ้นอยู่กับปริมาณงานของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปริมาณงานด้านวิชาการ 4) งานวิชาการเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน การพิจารณาคุณภาพของโรงเรียนต้องอาศัยงานทางด้านวิชาการของโรงเรียน โดยพิจารณาวิธีการและผลผลิตของระบบงานวิชาการ อันได้แก่ วิธีการสอนของครู การบริหารงานวิชาการ ผลสำเร็จของครู ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 5) งานวิชาการเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาเนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหลักในสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูร่วมมือกัน ในการปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนอยู่เสมอ โดย

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545: 3 – 4) ได้ให้ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติงานวิชาการ การจัดทำโครงการสอนและบันทึกการสอน 2) ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน และการฝึกงาน 3) ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุดและการนิเทศการสอน 4) ด้านการวัดและประเมินผล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน การวัดและประเมินผลการศึกษา

เนื่องจากโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ เป็นสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นสถานศึกษาที่ประกาศจัดตั้งขึ้นใหม่ โดยจัดให้มีการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น (ช่วงชั้นที่ 3) และตอนปลาย (ช่วงชั้นที่ 4) ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนมัธยมแห่งหนึ่งจาก 5 โรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ได้แยกจากโรงเรียนสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ตามมติ ก.ก. ที่ 6/2548 เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2548 กำหนดเปิดเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อดำเนินการจัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 ซึ่งโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์เป็นหนึ่งในสถานศึกษาของกรุงเทพมหานคร ที่ได้รับการประเมินคุณภาพภายใน จากสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปีการศึกษา 2551 จนถึงปัจจุบัน คือ ปีการศึกษา 2554

จากข้อมูลผลการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ที่ผ่านมา พบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารงานวิชาการที่ว่าด้วยสถานศึกษามีหลักสูตรสถานศึกษาที่มีองค์ประกอบครบถ้วนสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง บริบทของสถานศึกษาและท้องถิ่น มีการกำกับ ติดตามนิเทศงาน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู มีนโยบาย ในการประเมินผล ติดตามอย่างต่อเนื่อง นั้น ได้รับผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์พอใช้และที่สำคัญคือ องค์ประกอบด้านผลการเรียนรู้นักเรียนในตัวชี้วัดที่ 3 นักเรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ ที่ว่าด้วยข้อ 3.3 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร โดยนักเรียนต้องมีความรู้ ทักษะตามมาตรฐานการเรียนรู้ และมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนในแต่ละกลุ่มสาระอยู่ในระดับดี และมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดิฉันพื้นฐาน (O – NET) ตามเกณฑ์นั้น ซึ่งจากผลการประเมินตามเกณฑ์ดังกล่าว ปรากฏว่า โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ได้รับผลการประเมินตามเกณฑ์ด้านนี้อยู่ในเกณฑ์ที่ควรปรับปรุง เพราะอันเนื่องมาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละกลุ่มสาระนั้น มีผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างต่ำกว่าเกณฑ์และอีกส่วนหนึ่งนั้นเป็นผลมาจากผลการทดสอบทางการศึกษาภายในนั้นอยู่ในเกณฑ์ที่ควรปรับปรุง (โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์. 2554: 3)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าจากปัญหาผลการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ นั้น ส่งผลให้ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ในเรื่องของการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน มีขอบข่ายกว้างขวาง ผู้บริหารโรงเรียนต้องศึกษากระบวนการที่พัฒนาคุณภาพของผู้เรียนหรือผลผลิตให้แก่สังคม มีคุณภาพที่พึงประสงค์สะท้อนให้เห็นการใช้เทคนิคหรือวิธีการจัดการศึกษาที่เหมาะสม ซึ่งความล้มเหลวของผลการจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นอาจพบว่า ไม่ใช่มาจากวิธีการจัดการศึกษาที่ผิดพลาด แต่มาจากการไม่รู้ว่าจะต้องการจัด



การศึกษาเพื่อบรรลุจุดหมายปลายทางใด จึงจะทำให้เกิดการใช้วิธีการหรือกระบวนการตลอดจนทรัพยากร ที่มีไม่ถูกต้องเหมาะสม ทำให้ไม่สามารถไปสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการได้ ดังนั้น วิธีการและทรัพยากร ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (methods และ means) มีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อปลายทางที่เกิดขึ้น (ends) การแก้ปัญหาทางการศึกษาจึงต้องแก้ที่กระบวนการจัดการศึกษา ด้วยเหตุนี้การประเมินความต้องการ จำเป็นจึงเข้ามาเกี่ยวข้องในการกำหนดแนวทางในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานวิชาการ เนื่องจาก ให้ข้อมูลที่ช่วยปรับปรุงจุดที่จำเป็นต้องแก้ไข วิธีการวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการ จึงควรนำมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กร

โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาความต้องการของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้วยการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (Quality Function Deployment : QFD) เพื่อให้ได้ความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ โดยเทคนิคการกระจาย หน้าที่เชิงคุณภาพ (Quality Function Deployment : QFD) นั้น เป็นเทคนิคหนึ่งที่ใช้ในการวิเคราะห์ ความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี ในส่วนของการวิเคราะห์ให้ได้ลำดับความสำคัญ ของความต้องการของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้เป็นอย่างดี และสามารถกำหนดทิศทางหรือ เป้าหมายของความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ในด้าน 4 ด้านซึ่ง ได้แก่ ด้านการวางแผน เกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการเกี่ยวกับการเรียน การสอน และการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ เพื่อได้มาซึ่งแนวทางใน การพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพต่อไป โดยเหมาะสม ตาม ความต้องการของบุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษา ของ สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร และเพื่อการรองรับการประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถาน การศึกษา ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายใน โรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) ในการหาความต้องการแท้จริง
2. ศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

### ความสำคัญของการวิจัย

ในงานวิจัยครั้งนี้ผลของการวิจัยทำให้ทราบถึงความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ คือ

1. ได้ทราบถึงความต้องการของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ได้แก่ บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนมัธยม สุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร จากการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการที่แท้จริง

2. ได้นำผลของการวิจัยมาเป็นข้อมูลเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อนำข้อมูลความต้องการที่ได้นั้นมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ในด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล ให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยสอดคล้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร และสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัยไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ QFD ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
- 1.2 ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 1.3 ด้านการจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 1.4 ด้านการวัดผลและประเมินผล

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้กำหนดกลุ่มประชากร ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน ซึ่งได้มาจากโครงสร้างการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ โดยกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายใน คือ บุคลากร นักเรียน และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอก คือ ผู้ปกครองของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554 ซึ่งได้แก่ บุคลากร จำนวน 64 คน นักเรียนจำนวน 1,311 คน และผู้ปกครองนักเรียนที่มาจากผู้แทนคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง จำนวน 60 คน

**2.2 กลุ่มตัวอย่าง** กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) โดยได้กำหนดกลุ่มประชากร ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนมัธยม สุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554 และได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรต่อกลุ่มตัวอย่างตามวิธีคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ บุญชุม ศรีสะอาด (2543: 37 – 42) โดยใช้หลักเกณฑ์การคำนวณจาก 30% เป็นสัดส่วนของประชากร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยคิดจากจำนวนบุคลากรเป็นหลัก คือ จำนวนบุคลากร 64 คน จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ใช้ในการวิจัย คือ จำนวน 20 คน และเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้ามีเชิงคุณภาพหรือหลักการของ บ้านคุณภาพ (QFD) ในการวิเคราะห์ความต้องการ ซึ่งตามหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ของบ้านคุณภาพนั้น กลุ่มตัวอย่างต้องมีจำนวนเท่าๆ กัน เพื่อสะดวกต่อการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลในการจัดกลุ่มและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ ซึ่งจากเกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยได้กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้นจำนวน 60 คน คือ จำนวนบุคลากร 20 คน จำนวนนักเรียน 20 คน และผู้ปกครอง จำนวน 20 คน

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนิยามศัพท์บางคำ ในความหมายและขอบเขตจำกัด ดังนี้

1. **บุคลากร** หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ เป็นผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูประจำชั้น และครูประจำวิชาที่ทำหน้าที่สอนในปีการศึกษา 2554 โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

2. **นักเรียน** หมายถึง นักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในปีการศึกษา 2554 โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

3. **ผู้ปกครอง** หมายถึง บิดา-มารดา หรือผู้แทนโดยชอบธรรมตามกฎหมายของนักเรียน ที่เป็นคณะกรรมการตัวแทนผู้ปกครองที่มีจากการคัดเลือกเข้ามาจัดตั้งกลุ่มผู้ปกครอง เครือข่ายของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554

4. **การบริหารงานวิชาการ** หมายถึง การจัดกิจกรรมทางการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของโรงเรียนมัธยม

สวทศ สวทศ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ซึ่งดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาด้านการบริหารงานวิชาการ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

**5. ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ** หมายถึง ความประสงค์ของบุคลากรนักเรียน และผู้ปกครอง ที่มีความต้องการที่จะพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล ของโรงเรียนมัธยมสวทศ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

**5.1 การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ** หมายถึง การวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน คือ แผนปฏิบัติงานวิชาการ โครงการสอน และบันทึกการสอนของโรงเรียน

**5.2 การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน** หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปได้ด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน คือ การจัดแผนการเรียน การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอน และการสอนซ่อมเสริม ของโรงเรียน

**5.3 การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน** หมายถึง การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ คือ การจัดการสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด และการนิเทศการสอนของโรงเรียน

**5.4 การวัดผลและประเมินผล** หมายถึง กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียนของโรงเรียน และนำผลจากการวัดมาเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและจึงตัดสินตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

**6. เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (Quality Function Deployment: QFD)** เป็นวิธีที่ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการ และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการของบุคลากรนักเรียน และผู้ปกครองในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนและด้านการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนมัธยมสวทศ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสวทศ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร โดยอาศัยกรอบแนวคิดในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553: 3 – 4) ซึ่งอธิบายว่า ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการมี 4 ด้าน คือ

1. ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ หมายถึง การวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ด้านการจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน คือ แผนปฏิบัติงานวิชาการ โครงการสอน และบันทึกการสอนของโรงเรียน

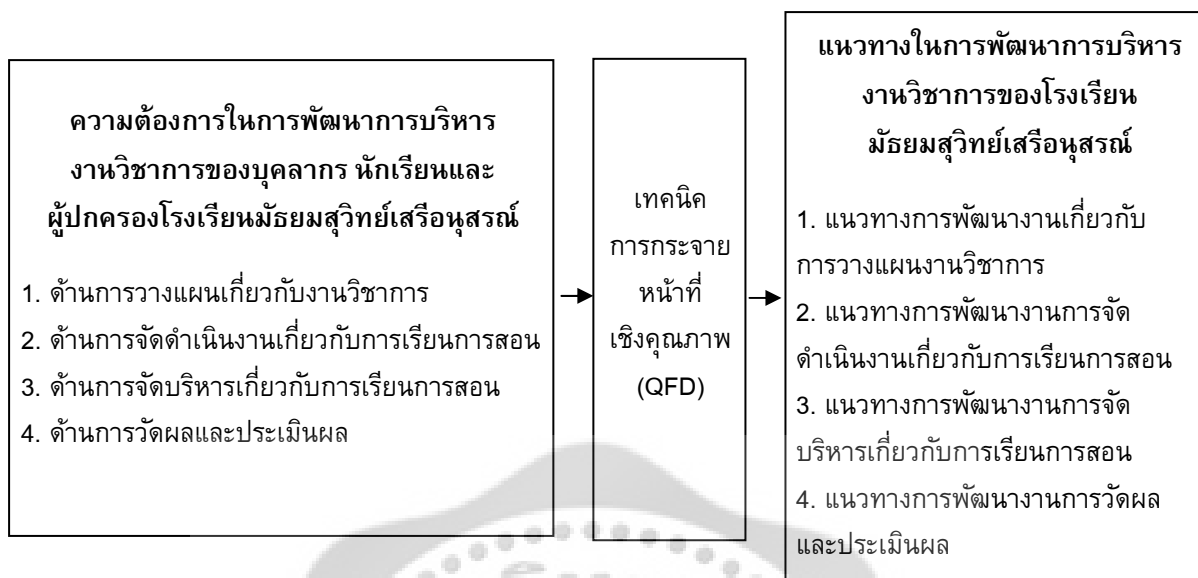
2. ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้การสอน ในสถานศึกษาดำเนินไปได้ด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน คือ การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน และการฝึกงาน ของโรงเรียน

3. ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน หมายถึง การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ คือ การจัดสื่อการเรียน การสอน การจัดห้องสมุด และการนิเทศการสอนของโรงเรียน

4. ด้านการวัดผลและประเมินผล หมายถึง กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ และวิเคราะห์ผลการเรียนของโรงเรียน

โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (มณฑล ศาสสนันท์. 2550: 71 – 105) ซึ่งเป็นแนวคิดที่พัฒนาขึ้นของ ดร.โยชิ อากาโอะ ในการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการ ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการ โดยใช้บ้านคุณภาพ ตามเทคนิควิธีการหรือกระบวนการของ QFD มีทั้งหมด 10 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 รวบรวม ความต้องการ (Requirement Collection) ขั้นตอนที่ 2 จับกลุ่มความต้องการตามวิธีการเคเจ (Grouping of output quality with KJ method) ขั้นตอนที่ 3 จำแนกประเภทความต้องการด้วยตาราง 3 ระดับ (Deployment table of output quality) ขั้นตอนที่ 4 สรุปผลการเปรียบเทียบทางคณิตศาสตร์ (Pairwise Comparison) โดยใช้การเปรียบเทียบทีละคู่ (Pairwise Comparison) ขั้นตอนที่ 5 กำหนดน้ำหนักคะแนน ของความต้องการทางคณิตศาสตร์ (Analysitical Hirarchy Process) ขั้นตอนที่ 6 แปลงความต้องการ เป็นข้อมูลความเชิงเทคนิค ขั้นตอนที่ 7 ให้คะแนนความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการกับ ข้อมูลเชิงเทคนิค ขั้นตอนที่ 8 กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเชิงเทคนิค ขั้นตอนที่ 9 กำหนดลำดับความสำคัญของข้อมูลความต้องการเชิงเทคนิค และขั้นตอนที่ 10 ผลลัพธ์บ้านคุณภาพ (Output of HOQ)

ซึ่งจากผลของบ้านคุณภาพหรือการใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพในการวิเคราะห์ ต้องการและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อให้ ได้มาซึ่งความต้องการที่แท้จริง แล้วจึงนำผลของความต้องการที่ได้นั้น มาเป็นแนวทางในการพัฒนา การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปกรอบคิด (Conceptual Frame Work) ได้ดังแสดงในภาพประกอบ 1 ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. บริบทของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร
  - 1.1 ข้อมูลเบื้องต้นของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์
  - 1.2 การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์
2. การบริหารงานวิชาการ
  - 2.1 ความหมาย หลักการ และความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
3. แนวคิด ทฤษฎี ของการบริหารงานวิชาการ
  - 3.1 ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
  - 3.2 ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
  - 3.3 ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน
  - 3.4 ด้านการวัดและประเมินผล
  - 3.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ
4. เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ
  - 4.1 กระบวนการซิกซ์ ซิกม่า
  - 4.2 เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ
  - 4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ

#### 1. บริบทของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

##### 1.1 ข้อมูลเบื้องต้นของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นสถานศึกษาหนึ่งที่ประกาศจัดตั้งใหม่ ให้มีการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยม เป็นสถานศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ช่วงชั้นที่ 3) และตอนปลาย (ช่วงชั้นที่ 4) ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนมัธยมแห่งหนึ่งจาก 5 โรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2548 โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ตั้งอยู่เลขที่ 401/2 หมู่บ้านเสรี-อ่อนนุช ซอยอ่อนนุช (70/1) แขวงประเวศ เขตประเวศ จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10250 โทรศัพท์ : 0-2321-5355 โทรสาร : 0-2321-5355 <http://www.m-suwit.com> โดยแยกจากโรงเรียนสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ตามมติ ก.ก. ที่ 6/2548 เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2548 กำหนดเปิดเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อดำเนินการจัดการเรียน

การสอนระดับมัธยมศึกษาในปีการศึกษา 2548 สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร มีอาคารเรียน 1 หลัง เป็นตึก 5 ชั้น 11 ห้องเรียน แบบอาคาร สน.ศ. 385 ซึ่งก่อสร้างในปี พ.ศ. 2546 งบประมาณจากรัฐบาลวงเงิน 9,330,000 บาท จากสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ในปีการศึกษา 2548 เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวนนักเรียน 330 คน นักเรียนชาย 173 คน นักเรียนหญิง 157 คน มีบุคลากรทั้งหมด 15 คน เป็นข้าราชการ 13 คน ครูอัตราจ้าง 1 คน ภารโรง 1 คน วันที่ 16 ธันวาคม 2548 มีผู้บริหารโรงเรียน นางรื่นฤดี อินจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับ 8

ในปีการศึกษา 2549 เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวนนักเรียน 479 คน นักเรียนชาย 245 คน นักเรียนหญิง 234 คน มีบุคลากรทั้งหมด 30 คน เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 คน ภารโรง 1 คน มีอาคารเรียนเพิ่มอีก 1 หลัง รวมเป็น 2 หลัง อาคารเรียนแบบ สน.ศ. 385 ตึก 5 ชั้น มี 11 ห้องเรียน ชั้นล่างโล่ง ใช้เป็นห้องพักครู ห้องผู้อำนวยการ ห้องธุรการ และ ห้องเรียน 1 ห้อง และมีห้องอาหารด้านหลังใช้เป็นโรงอาหารและห้องประชุม

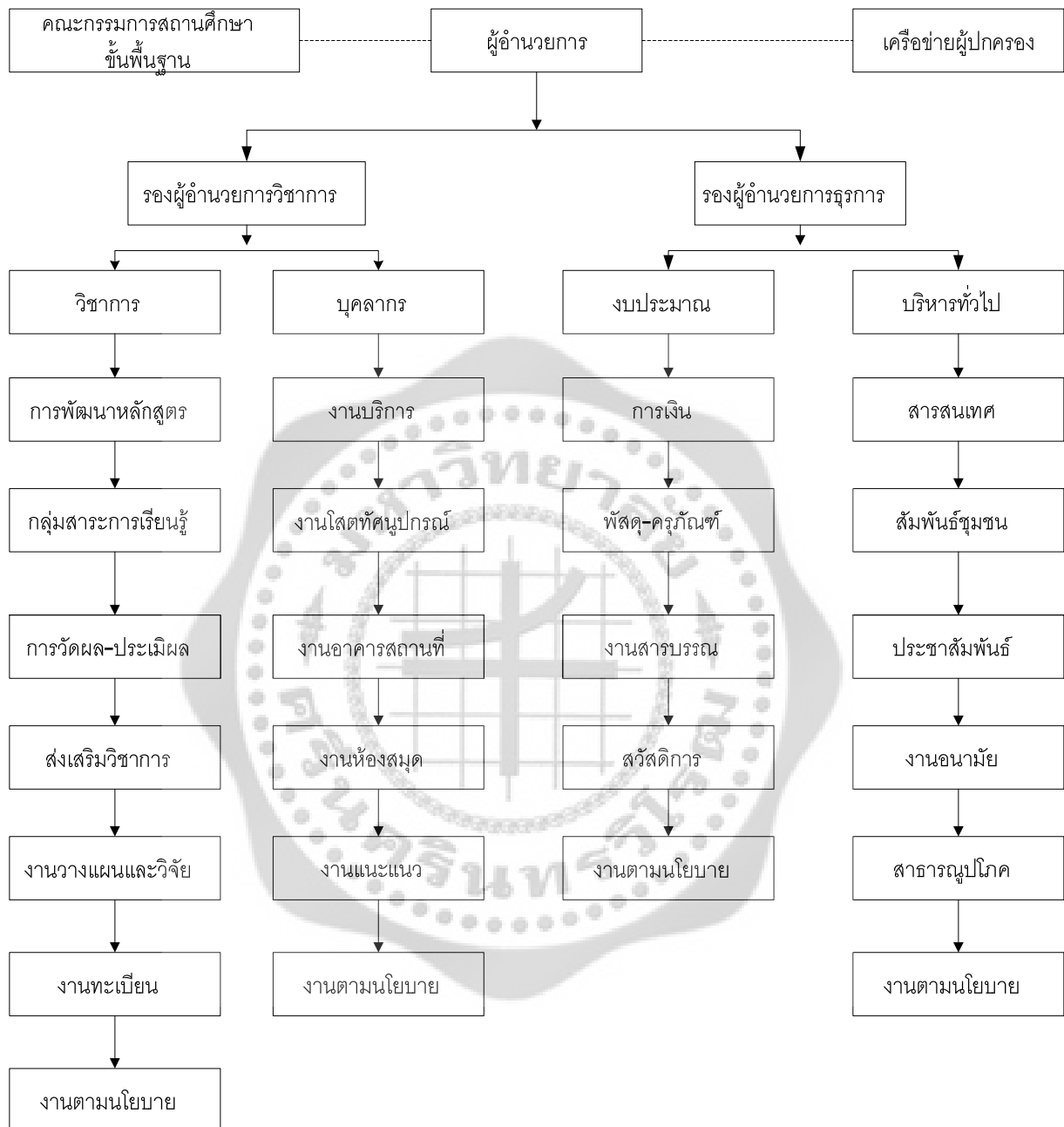
ในปีการศึกษา 2550 เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวนนักเรียน 792 คน นักเรียนชาย 422 คน นักเรียนหญิง 370 คน มีบุคลากรทั้งหมด 30 คน เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 คน ภารโรง 2 คน

ในปีการศึกษา 2552 เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวนนักเรียน 1,206 คน นักเรียนชาย 616 คน นักเรียนหญิง 590 คน มีบุคลากรทั้งหมด 51 คน เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 คน ภารโรง 3 คน มีอาคารเรียนเพิ่มอีก 1 หลัง รวมเป็น 3 หลัง อาคารเรียนแบบ สน.ศ. 385 ตึก 6 ชั้น มี 11 ห้องเรียน ชั้นล่างโล่ง ใช้เป็นห้องพักครู ห้องผู้อำนวยการ ห้องธุรการ และ ส่วนชั้น 6 เป็นห้องโถง ห้องเอนกประสงค์ 1 ห้อง

ในปีการศึกษา 2553 มีนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวนนักเรียน 1,280 คน นักเรียนชาย 652 คน นักเรียนหญิง 628 คน มีบุคลากรทั้งหมด 60 คน เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 คน ภารโรง 3 คน และปีการศึกษา 2554 มีนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวนนักเรียน 1,311 คน นักเรียนชาย 698 คน นักเรียนหญิง 613 คน มีบุคลากรทั้งหมด 64 คน เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 คน ภารโรง 2 คน (โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์. 2554: 1 – 3)



## โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

## 1.2 การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ได้จัดให้มีผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งสามารถจัดกลุ่ม เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนประกอบด้วย รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูผู้สอน

1.1 บทบาทและหน้าที่ของรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ จะมีรองผู้อำนวยการโรงเรียน ช่วยผู้บริหารในการบริหารงานของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องมีรองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการ รับนโยบายจากผู้บริหารนำไปวางแผนการปฏิบัติโดยการร่วมมือ ประสานงานกับครูผู้สอน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จะต้องรับผิดชอบดูแล ดังนี้

1.1.1 วางโครงการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน และรับผิดชอบดำเนินงานให้เป็น เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน

1.1.2 ควบคุมดูแลการจัดตารางสอน

1.1.3 จัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตามหลักสูตรและปรับปรุงให้ใช้ได้อยู่เสมอ

1.1.4 ร่วมมือกับหัวหน้ากลุ่มสาระวางนโยบายเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยทั่วไป และสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.1.5 อบรมชี้แจงครูให้เข้าใจวิธีการปฏิบัติงานทางวิชาการเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้

1.1.6 จัดทำคู่มือครู และคู่มือการเรียนของนักเรียน

1.1.7 จัดให้มีโครงการวิชาการ เพื่อส่งเสริมความรู้ให้นักเรียน

1.1.8 พิจารณานั่งสือแบบเรียน คู่มืออุปกรณ์ต่างๆ ที่เห็นว่า เป็นประโยชน์ในการสอน และจัดให้มีเอกสารต่างๆ ประกอบการเรียนรู้

1.2 บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จึงมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.2.1 เป็นผู้ประสานการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูผู้สอน

1.2.2 ดำเนินงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามแผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.2.3 ประสานการปฏิบัติงานระหว่างครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้

1.2.4 ประชุมวางแผนการปฏิบัติงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ

1.2.5 ส่งเสริม สนับสนุนครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนา ความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน

1.2.6 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปผล และเสนอแนวทางการพัฒนาปรับปรุง ในกลุ่มสาระการเรียนรู้

1.3 บทบาทและหน้าที่ของครูผู้สอนครูทำหน้าที่ปฏิบัติการสอน บุคลากรที่มีความสำคัญที่จะเป็นผู้ขับเคลื่อนงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมาย จึงมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1.3.1 วางแผนการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ

1.3.2 เตรียมการสอนจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตร

สถานศึกษา

1.3.3 เตรียมสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ประกอบการจัดการเรียนการสอน

1.3.4 ดำเนินการสอน ตามแผนการจัดการเรียนรู้ และบันทึกผลการจัดการเรียนรู้

ของผู้เรียน

1.3.5 ประเมินการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินผลตามสภาพจริง ความแตกต่างระหว่างบุคคลและศักยภาพของผู้เรียน

1.3.6 วิเคราะห์ศักยภาพผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับผู้เรียน

1.3.7 สรุปผลและรายงานผลการจัดการศึกษาให้ผู้บริหารสถานศึกษารับทราบ

1.3.8 ดำเนินการปรับปรุง และพัฒนาการศึกษาของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

2. กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนประกอบด้วยผู้ปกครองชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานภายนอก

2.1 บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยกลุ่มบุคคลและตัวแทนจาก เช่น ผู้แทนกรุงเทพมหานคร ผู้นำศาสนา ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนครู ผู้แทนชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเลขานุการ มีบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

2.1.1 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการและหลักสูตรสถานศึกษา

2.1.2 ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

2.1.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในด้านวิชาการ

2.1.4 ให้คำปรึกษา ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการ

2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้ปกครอง ชุมชน ผู้ปกครองเป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญในการบริหารงานวิชาการ เนื่องจากเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดนักเรียน สามารถกำกับติดตามการทำงานของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง ผู้ปกครอง เครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน จึงมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

2.2.1 ส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนในการพัฒนาทางด้านวิชาการ

2.2.2 ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนางานวิชาการ

2.2.3 สนับสนุนประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.2.4 ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในงานวิชาการ

2.2.5 มีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านวิชาการ ในเรื่องภูมิปัญญาความรู้ การระดมทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น ฯลฯ

2.2.6 ประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในการบริหารงานวิชาการ (โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์. 2553: 20 – 30)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

### 1.3 หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

เนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการประกาศให้ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยเริ่มใช้จัดการเรียนการสอนครั้งแรกในปีการศึกษา 2552 สำหรับโรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนที่มีความพร้อมมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

- 1.3.1 เป็นโรงเรียนชั้นนำหรือเป็นโรงเรียนต้นแบบในด้านต่างๆ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์
- 1.3.2 มีศักยภาพที่สามารถพัฒนาเป็นศูนย์ปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.3.3 มีคณะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ
- 1.3.4 มีคณะครูสอนแกนนำที่มีคุณภาพและคณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้มแข็ง
- 1.3.5 เขตพื้นที่การศึกษามีศักยภาพที่จะเข้าไปร่วมสนับสนุนทางวิชาการได้อย่างต่อเนื่อง
- 1.3.6 สามารถพัฒนาให้เป็นโรงเรียนที่เป็นแหล่งเรียนรู้แก่สถานศึกษาอื่นๆ และเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ในด้านการใช้หลักสูตรที่เป็นรูปธรรม

ด้วยการพิจารณาตามเกณฑ์ข้างต้น สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้คัดเลือกโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ให้เป็นโรงเรียนนำร่องในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นกรอบและทิศทางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และใช้จัดการเรียนการสอนสำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ในปีการศึกษา 2552 ดังนั้นโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ จึงได้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการพัฒนาหลักสูตรตามขั้นตอนและจัดทำหลักสูตรโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ พุทธศักราช 2552 ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ขึ้นใช้จัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง และรู้จักแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยประกอบไปด้วยเนื้อหาสำคัญ ดังนี้

1. จุดหมายของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีมีปัญญาและมีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ จึงกำหนดเป็นจุดหมายเพื่อให้เกิดกับผู้เรียน เมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1.1 มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัย และปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1.2 มีความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และมีทักษะชีวิต

1.3 มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุขนิสัย และรักการออกกำลังกาย

1.4 มีความรักชาติ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นในวิถีชีวิต และการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.5 มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย การอนุรักษ์และพัฒนา สิ่งแวดล้อม มีจิตสาธารณะที่มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามในสังคม และอยู่ร่วมกันในสังคม อย่างมีความสุข

2. สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในการพัฒนาผู้เรียน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะ สำคัญของผู้เรียน ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ มุ่งให้ผู้เรียนเกิด สมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

2.1 ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับและส่งสาร มีวัฒนธรรม ในการใช้ภาษาถ่ายทอดความคิด ความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึก และทัศนะของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งการเจรจา ต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารด้วยหลักเหตุผล และความถูกต้อง ตลอดจนการเลือกใช้วิธีการสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเอง และสังคม

2.2 ความสามารถในการคิด เป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

2.3 ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรค ต่างๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักเหตุผล คุณธรรมและข้อมูลสารสนเทศ เข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่างๆ ในสังคม แสวงหาความรู้ ประยุกต์ความรู้ มาใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา และมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น ต่อตนเอง สังคมและสิ่งแวดล้อม

2.4 ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการนำกระบวนการ ต่างๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทำงาน และการอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจัดการปัญหาและ

ความขัดแย้งต่างๆ อย่างเหมาะสม การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม และการรู้จักหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

2.5 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถในการเลือก และใช้ เทคโนโลยี ด้านต่างๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ถูกต้อง เหมาะสม และมีคุณธรรม

3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ดังนี้ รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รู้รักความเป็นไทย และมีจิตสาธารณะ

4. มาตรฐานการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความสมดุล ต้องคำนึงถึงหลักพัฒนาการทางสมองและพหุปัญญา หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ จึงกำหนดให้ผู้เรียนเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนี้ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานการเรียนรู้ระบุสิ่งที่ผู้เรียนพึงรู้ ปฏิบัติได้ มีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยม ที่พึงประสงค์ เมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้มาตรฐานการเรียนรู้ยังเป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อน พัฒนาการศึกษาระบบ เพราะมาตรฐานการเรียนรู้จะสะท้อนให้ทราบว่าต้องการอะไร จะสอนอย่างไร และประเมินอย่างไร รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยใช้ระบบการประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก ซึ่งรวมถึงการทดสอบระดับเขตพื้นที่ การศึกษา และการทดสอบระดับชาติ ระบบการตรวจสอบ เพื่อประกันคุณภาพดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญ ที่ช่วยสะท้อนภาพการจัดการศึกษาว่า สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่มาตรฐานการเรียนรู้ กำหนดเพียงใด

5. ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดระบุสิ่งที่นักเรียนพึงรู้และปฏิบัติได้ รวมทั้งคุณลักษณะของผู้เรียน ในแต่ละระดับชั้น ซึ่งสะท้อนถึงมาตรฐานการเรียนรู้ มีความเฉพาะเจาะจง และมีความเป็นรูปธรรม นำไปใช้ในการกำหนดเนื้อหาจัดทำหน่วยการเรียนรู้ จัดการเรียนการสอน และเป็นเกณฑ์สำคัญสำหรับการวัดประเมินผลเพื่อตรวจสอบคุณภาพผู้เรียน โดยมีการมี 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ตัวชี้วัดชั้นปี เป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนแต่ละชั้นปีในระดับการศึกษาภาคบังคับ (มัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3) และ ตัวชี้วัดช่วงชั้น เป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (มัธยมศึกษาปีที่ 4 – 5)

6. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเอง ตามศักยภาพ พัฒนาอย่างรอบด้านเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม เสริมสร้างให้เป็นผู้มีศีลธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย ปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกของการทำประโยชน์เพื่อสังคม สามารถจัดการตนเองได้ และอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ซึ่งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ได้แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

6.1 กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้รู้จักตนเอง รู้รักษ์สิ่งแวดล้อม สามารถคิดตัดสินใจ คิดแก้ปัญหา กำหนดเป้าหมาย วางแผนชีวิตทั้งด้านการเรียน และอาชีพ สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังช่วยให้ครูรู้จักและเข้าใจผู้เรียน ทั้งยังเป็นกิจกรรมที่ช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก่ผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมพัฒนาผู้เรียน

6.2 กิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาความมีระเบียบวินัย ความเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี ความรับผิดชอบ การทำงานร่วมกัน การรู้จักแก้ปัญหา การตัดสินใจที่เหมาะสม ความมีเหตุผล การช่วยเหลือแบ่งปันกัน เอื้ออาทร และสมานฉันท์ โดยจัดให้สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ให้ได้ปฏิบัติด้วยตนเองในทุกขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมินและปรับปรุงการทำงาน เน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ตามความเหมาะสม และสอดคล้องกับบุคลิกภาพของผู้เรียน บริบทของสถานศึกษาและท้องถิ่น กิจกรรมนักเรียนประกอบด้วย กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ และนักศึกษาวิชาทหาร กิจกรรมชุมนุม และชมรม

6.3 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน และท้องถิ่นตามความสนใจในลักษณะอาสาสมัคร เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบ ความตั้งใจ ความเสียสละต่อสังคม มีจิตสาธารณะ เช่น กิจกรรมอาสาพัฒนาต่างๆ กิจกรรมสร้างสรรค์สังคม

7. ระดับการศึกษา หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ จัดระดับการศึกษาเป็น 2 ระดับ ดังนี้

7.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3) เป็นช่วงสุดท้ายของการศึกษาภาคบังคับ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้สำรวจความถนัดและความสนใจของตนเอง ส่งเสริมการพัฒนาบุคลิกภาพส่วนตัว มีทักษะในการคิดวิจารณ์ วิจารณ์ คัดสรรสร้างสรรค์ และคิดแก้ปัญหา มีทักษะในการดำเนินชีวิต มีทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความตั้งใจ มีความภูมิใจในความเป็นไทย ตลอดจนใช้เป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพ หรือศึกษาต่อ

7.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6) การศึกษาระดับนี้ เน้นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะด้าน สนองตอบความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียนแต่ละคน ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ มีทักษะในการใช้วิทยาการและเทคโนโลยี ทักษะกระบวนการคิดขั้นสูง สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ มุ่งพัฒนาตนและประเทศตามบทบาทของตน สามารถเป็นผู้นำและผู้ให้บริการชุมชนในด้านต่างๆ

8. การจัดเวลาเรียน หลักสูตรโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ การศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดกรอบโครงสร้างเวลาเรียนขั้นต่ำ สำหรับกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ดังนี้

8.1 ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3) ให้จัดเวลาเรียนเป็นรายภาค มีเวลาเรียนวันละไม่เกิน 7 ชั่วโมง คัดนำหน้าของรายวิชาที่เรียนเป็นหน่วยกิต ใช้เกณฑ์ 40 ชั่วโมงต่อภาคเรียน มีค่านำหน้ากวิชา เท่ากับ 1 หน่วยกิต (นก.)

8.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6) ให้จัดเวลาเรียนเป็นรายภาค มีเวลาเรียน วันละไม่น้อยกว่า 7 ชั่วโมง คัดนำหน้าของรายวิชาที่เรียนเป็นหน่วยกิต ใช้เกณฑ์ 40 ชั่วโมง ต่อภาคเรียน มีค่านำหน้ากวิชา เท่ากับ 1 หน่วยกิต (นก.)

การกำหนดโครงสร้างเวลาเรียนพื้นฐาน และเพิ่มเติม สถานศึกษาสามารถดำเนินการดังนี้ ระดับมัธยมศึกษา จัดโครงสร้างเวลาเรียนพื้นฐานให้เป็นไปตามที่กำหนดและสอดคล้องกับเกณฑ์การจบหลักสูตร สำหรับเวลาเรียนเพิ่มเติม ได้จัดให้นักเรียนได้เรียนรู้ในสาระ ศิลปะ พลศึกษา ดนตรีไทย และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่กำหนดไว้ใน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ปีละ 120 ชั่วโมง และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 360 ชั่วโมงนั้น เป็นเวลาสำหรับปฏิบัติกิจกรรมแนะแนวกิจกรรมนักเรียน และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ ในส่วนกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ สถานศึกษาจัดสรรเวลาให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติกิจกรรม ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.1) รวม 3 ปี จำนวน 45 ชั่วโมง และในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม. 4) รวม 3 ปี จำนวน 60 ชั่วโมง

9. การจัดการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้เป็นกระบวนการสำคัญ ในการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา สตรีอนุสรณ์ เป็นหลักสูตรที่มีมาตรฐาน การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน เป็นเป้าหมายสำหรับพัฒนาเด็ก และเยาวชน ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติตามเป้าหมายหลักสูตร ผู้สอนพยายามคัดสรรกระบวนการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้โดยช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ผ่านสาระที่กำหนดไว้ในหลักสูตร 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งปลูกฝังเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ พัฒนาทักษะต่างๆ อันเป็นสมรรถนะสำคัญให้ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมาย

9.1 หลักการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ตามมาตรฐาน การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา สตรีอนุสรณ์ โดยยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดเชื่อว่าทุกคนมีความสามารถ เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ยึดประโยชน์ที่เกิดกับผู้เรียน กระบวนการจัดการเรียนรู้ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เน้นให้ความสำคัญทั้งความรู้ และคุณธรรม

9.2 กระบวนการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนจะต้องอาศัย กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เป็นเครื่องมือที่จะนำพาตนเองไปสู่เป้าหมายของหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียน อาทิ กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ กระบวนการสร้างความรู้ กระบวนการคิด กระบวนการทางสังคม กระบวนการเผชิญสถานการณ์และแก้ปัญหา กระบวนการเรียนรู้ จากประสบการณ์จริง กระบวนการปฏิบัติ ลงมือทำจริง กระบวนการจัดการ กระบวนการวิจัย กระบวนการเรียนรู้การเรียนรู้ของตนเอง กระบวนการพัฒนาทักษะนิสัย กระบวนการเหล่านี้เป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนควรได้รับการฝึกฝน พัฒนา เพราะจะสามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดี



บรรลุป้าหมายของหลักสูตร ดังนั้น ผู้สอนจึงจำเป็นต้องศึกษาทำความเข้าใจในกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ เพื่อให้สามารถเลือกใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9.3 การออกแบบการจัดการเรียนรู้ ผู้สอนต้องศึกษาหลักสูตรสถานศึกษาให้เข้าใจถึงมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสาระการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน แล้วจึงพิจารณาออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยเลือกใช้วิธีสอนและเทคนิคการสอน สื่อ/แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

10. บทบาทของผู้สอนและผู้เรียน การจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตร ทั้งผู้สอนและผู้เรียนควรมีบทบาท ดังนี้

#### 10.1 บทบาทของผู้สอน

10.1.1 ศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ที่ทำทายความสามารถของผู้เรียน

10.1.2 กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ด้านความรู้และทักษะกระบวนการ ที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการ และความสัมพันธ์ รวมทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์

10.1.3 ออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย

10.1.4 จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้

10.1.5 จัดเตรียมและเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรม นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

10.1.6 ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน

10.1.7 วิเคราะห์ผลการประเมินมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของตนเอง

#### 10.2 บทบาทของผู้เรียน

10.2.1 กำหนดเป้าหมาย วางแผนและรับผิดชอบการเรียนรู้ของตนเอง

10.2.2 เสาะแสวงหาความรู้ เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อความรู้ ตั้งคำถาม คิดหาคำตอบหรือหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่างๆ

10.2.3 ลงมือปฏิบัติจริงสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ มีปฏิสัมพันธ์ ทำงาน ทำกิจกรรมร่วมกับกลุ่มและครู

10.2.4 ประเมินและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่อง

11. สื่อการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้เป็นเครื่องมือส่งเสริมสนับสนุนการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนเข้าถึงความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณลักษณะตามมาตรฐานของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สื่อการเรียนรู้มีหลากหลายประเภท ทั้งสื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และเครือข่าย การเรียนรู้ต่างๆ ที่มีในท้องถิ่น การเลือกใช้สื่อควรเลือกให้มีความเหมาะสมกับระดับ

พัฒนาการ และลีลาการเรียนรู้ที่หลากหลายของผู้เรียน การจัดหาสื่อการเรียนรู้ ผู้เรียนและผู้สอนสามารถจัดทำและพัฒนาขึ้นเอง หรือปรับปรุงเลือกใช้อย่างมีคุณภาพจากสื่อต่างๆ ที่มีอยู่รอบตัวเพื่อนำมาใช้ประกอบในการจัดการเรียนรู้ที่สามารถส่งเสริมและสื่อสารให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยสถานศึกษา ควรจัดให้มีอย่างพอเพียง เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินการ ดังนี้

11.1 จัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ ศูนย์สื่อการเรียนรู้ ระบบสารสนเทศการเรียนรู้ และเครือข่ายการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพทั้งในสถานศึกษาและในชุมชน เพื่อการศึกษาค้นคว้าและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ ระหว่างสถานศึกษา ท้องถิ่น ชุมชน สังคมโลก

11.2 จัดทำและจัดหาสื่อการเรียนรู้สำหรับการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน เสริมความรู้ให้ผู้สอน รวมทั้งจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้

11.3 เลือกและใช้สื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีความเหมาะสม มีความหลากหลาย สอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้ และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน

11.4 ประเมินคุณภาพของสื่อการเรียนรู้ที่เลือกใช้อย่างเป็นระบบ

11.5 ศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

11.6 จัดให้มีการกำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพเกี่ยวกับสื่อ และ การใช้สื่อการเรียนรู้เป็นระยะๆ และสม่ำเสมอในการจัดทำ การเลือกใช้และการประเมินคุณภาพสื่อการเรียนรู้ที่ใช้ในสถานศึกษา ควรคำนึงถึงหลักการสำคัญของสื่อการเรียนรู้ เช่น ความสอดคล้องกับหลักสูตร วัตถุประสงค์การเรียนรู้ การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียน เนื้อหา มีความถูกต้องและทันสมัย ไม่กระทบความมั่นคงของชาติ ไม่ขัดต่อศีลธรรม มีการใช้ภาษาที่ถูกต้อง รูปแบบการนำเสนอที่เข้าใจง่าย และน่าสนใจ

12. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนต้องอยู่บนหลักการพื้นฐานสองประการคือ การประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน และเพื่อตัดสินผลการเรียน ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนา และประเมินตามตัวชี้วัด เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูล และสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้า และความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน ตลอดจนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนา และเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ (โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์.

## 2. การบริหารงานวิชาการ

### 2.1 ความหมาย หลักการและความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

#### ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักและเกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมในสถานศึกษา โดยมีจุดหมายให้ไปสู่การมีคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา นักการศึกษา ใต้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543: 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545: 9) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมในงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ ผู้เรียนหรือผู้รับบริการ การบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การควบคุม ดูแล หลักสูตรการสอน อุปกรณ์การสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรมครู การศึกษาวิจัยการประเมินมาตรฐานสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2545: 2)

จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมต่างๆ ในงานวิชาการ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น ซึ่งเป็นภารกิจหลักที่ทำให้เกิดการปรับปรุงพัฒนา และเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ ผู้เรียนหรือผู้รับบริการซึ่งส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อผู้เรียน ทั้งนี้เพื่อปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานได้ตามเจตนารมณ์ของการศึกษาให้มากที่สุด กระบวนการดังกล่าวนี้ ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบโครงสร้าง และการกำหนดบทบาทหน้าที่ การจัดดำเนินงานทางวิชาการ การผลิตสื่อและอุปกรณ์การศึกษา การวัดและประเมินผล การจัดบรรยากาศเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การจัดแหล่งหรือศูนย์สารสนเทศ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ และการนิเทศภายในเพื่อให้งานวิชาการมีคุณภาพ

#### หลักการบริหารงานวิชาการ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545: 9) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญๆ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัดคือ ผลผลิต และกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนามาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการวิชาการโดย

มีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนา คุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจาก การร่วมคิด ร่วมทำและ ร่วมประเมินผล สำหรับหลักการ 3 องค์ประกอบ (3 – Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด

3. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆ ที่ทำให้บรรลุ วัตถุประสงค์มากที่สุด

4. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcome) ตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล

5. หลักประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้เวลา น้อย การลงทุนน้อย การใช้ กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้น การลงทุน ทางวิชาการจึงต้องคำนึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน

6. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหา สารของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผลประเมินผล หลักการนิเทศน์การศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานวิชาการเป็นแนวคิด เพื่อให้การปฏิบัติบรรลุความสำเร็จใน การบริหารงานวิชาการ ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารต้องใช้ทั้งหลักประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงคุณภาพของเป้าหมายคือ ผู้เรียนเป็นหลัก นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงบุคลากร ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในกระบวนการบริหาร โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร ให้การส่งเสริม สนับสนุน และดูแลเอาใจใส่ ด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค

#### ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบ และเป็นผู้นำทาง วิชาการโดยทำงานร่วมกับครู ให้คำแนะนำ และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ กระจายอำนาจและมอบหมายความรับผิดชอบให้ครูทุกคน เพื่อให้ได้ทำงานด้วยความเต็มใจ และตระหนัก อยู่เสมอว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น มีองค์ประกอบหลายอย่างภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิด การเรียนรู้ทางด้านวิชาการ และทักษะในการประกอบอาชีพของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งบุคลากร ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและส่งเสริมงานวิชาการในโรงเรียนก็คือครู ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และผู้บริหาร ในโรงเรียนนั่นเอง (สุนทร วิไลลักษณ์. 2540: 8)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543: 1) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร

การจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2540: 25) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบ เป็นงานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา และมีหลักสูตรซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการ ที่จะตอบสนองและสนับสนุนงานวิชาการให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด หากผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงถือได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องใส่ใจและตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเอง รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้าทันต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังจะได้รับความไว้วางใจ การยอมรับนับถือจากชุมชน สังคม อันจะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จในที่สุด

### 3. แนวคิด ทฤษฎี ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545: 3 – 4) ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการซึ่งงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งสถานศึกษา จะมีหลักสูตรและโปรแกรมที่ใช้ร่วมกัน โดยทั่วไปหลักสูตรจัดโดยส่วนกลางคือ ขอบข่ายของงานด้านวิชาการจะครอบคลุม ตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน และการจัดการการวัดผลและประเมินผล รวมทั้งการติดตามผล

เนื่องจากงานด้านวิชาการ มีขอบข่ายกว้างขวางมากในการบริหารงานในแต่ละอย่าง จึงมีเทคนิคและหลักการที่แตกต่างกันไปในรายละเอียดของงาน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กำหนดรายละเอียดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้ โดยมีขอบข่ายของงานวิชาการประกอบด้วย 4 ด้าน ซึ่งประกอบไปด้วย

#### 3.1 ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ

การวางแผนเป็นกระบวนการของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้า เพื่อให้การทำงานในอนาคตประสบความสำเร็จโดยปราศจากอุปสรรค หรือมีอุปสรรคน้อยที่สุด การวางแผนประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ หลายขั้นตอนตามแนวคิดของ แมสซี และ ดักลาส (Joseph, L. Massie; & John, Douglas) ได้กำหนดไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดเป้าหมาย (Identify goal) ของการทำงานของสถานศึกษา ซึ่งมีผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ เป็นผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่างๆ รวมทั้งการมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการทำงาน เช่น การวางแผนการรับนักเรียน นักศึกษา การปรับปรุงการเรียนการสอน การกำหนดเป้าหมาย หากสามารถรวมความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆ ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา

2. การค้นหาโอกาสและการพิจารณาถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น (Search for opportunity and consider obstacles) เป็นการหาแนวทางที่จะช่วยให้แผนที่วางไว้ สามารถนำไปปฏิบัติได้ นั่นคือการมีข้อมูล และข้อเท็จจริงต่างๆ เช่น การวางแผนนักเรียนนักศึกษา ข้อมูลจากปีก่อนๆ จากจำนวน

ผู้สำเร็จการศึกษา จากสภาพของตลาดแรงงาน สภาพเศรษฐกิจ จะคาดคะเนจำนวนนักเรียน นักศึกษา ที่จะสมัครสอบได้ สามารถจัดเตรียมแนวดำเนินการสอบให้เป็นที่เรียบร้อยได้ และแก้ไขปัญหาอุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นได้

3. การแปรโอกาสให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ (Translate opportunities into available courses of action) เป็นการนำเอาแผนที่มีอยู่ไปใช้อย่างมีเหตุผล เช่น งบประมาณที่เพียงพอ การจัดบุคลากรให้เหมาะสม และต้องมีความสามารถในการพยากรณ์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยอาศัยข้อมูลที่มีอยู่

4. การเลือกแนวทางที่ดีที่สุดและการกำหนดจุดมุ่งหมาย (Select best course and set objectives) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของงาน แบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้รู้ว่าทำงานอะไร ครูแต่ละคนสอนวิชาอะไร มีจุดหมายเชิงพฤติกรรมอะไรบ้าง จะเลือกวิธีสอนและประเมินผลอย่างไร ทำให้การทำงานมีความสะดวกและคล่องตัวขึ้น

5. การตรวจสอบแบบการทบทวน (Review and revise) เป็นการตรวจสอบและประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน ในการประเมินผลสามารถตรวจสอบได้ 2 ลักษณะคือ

5.1 การประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน (Formative evaluation) เพื่อจะได้ปรับปรุงแผนงานที่กำลังดำเนินอยู่ได้ดีขึ้น

5.2 การประเมินผลรวมยอด (Summative evaluation) เป็นการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นแผนหรือโครงการแล้ว

หากผลที่เกิดขึ้นจากแผนงานที่วางไว้ไม่เป็นที่น่าพอใจ ก็จะต้องมีการตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไข โดยอาศัยข้อผิดพลาดที่เกิดจากกระบวนการแนวทาง

### 3.1.1 ความสำคัญของการวางแผนงานวิชาการ

การวางแผนงานวิชาการเป็นสิ่งสำคัญ และมีประโยชน์ต่อสถานศึกษามาก ช่วยให้มองเห็นปัญหาต่างๆ และหาวิธีการแก้ไขตั้งแต่เริ่มต้น การวางแผนงานวิชาการมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ดังนี้

1. สถานศึกษามีงบประมาณและทรัพยากรจำกัด การวางแผนจะช่วยให้ใช้งบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ ได้อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด การวางแผนจะเป็นตัวกำหนดกิจกรรมที่จะทำในอนาคตไว้ล่วงหน้า โดยการได้ศึกษาถึงข้อมูลและข้อเท็จจริงอื่น เพื่อช่วยให้ผู้ทำงานสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า และเตรียมพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น

2. สถานศึกษาจะประกอบด้วยงานต่างๆ หลายงาน เช่น งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน นักศึกษา งานธุรการ ซึ่งแต่ละงานจะมีภาระหน้าที่และแผนการดำเนินงานของตนเอง การสามารถจัดแผนร่วมกันระหว่างงานต่างๆ จะทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้ และช่วยเหลือกันและกันได้

3. การวางแผน ทำให้สามารถพัฒนาสถานศึกษาไปตามทิศทางที่กำหนดไว้ และสามารถคงอยู่ในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.1.2 องค์ประกอบของการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ

องค์ประกอบของการวางแผน คือ กระบวนการ โดยประกอบด้วยชุดกิจกรรม ซึ่งต้องกระทำตามลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการตัดสินใจ เป็นเรื่องของอนาคต เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการจะได้รับ เป็นการเตรียมพร้อมสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นว่าจะให้เกิดที่ไหน เมื่อไร และโดยผู้ใด ซึ่งในการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ สามารถแบ่งเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องได้ ดังนี้

#### 3.1.2.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ

แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่การจัดขั้นตอน และเวลาในการทำงานมีขั้นตอนของการทำแผนงานทางวิชาการ ผู้บริหารควรจะได้ปฏิบัติ ดังนี้

1. ให้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าร่วมเกี่ยวกับการวางแผนงานทางวิชาการของโรงเรียน เช่น ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชาการ หัวหน้าสายวิชา หรือครูผู้สอน เพื่อแผนงานจะได้เป็นแผนที่มีความคิดกว้างขวาง

2. จัดแบ่งงานด้านวิชาการออกเป็นด้านๆ ตามภาระหน้าที่งาน ด้านวิชาการของโรงเรียน เช่น งานหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริการสื่อการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอนและการวัดผลและประเมินผล เป็นต้น

3. จุดมุ่งหมายของหลักสูตรและหลักสูตรที่จะใช้สอนในระดับที่เกี่ยวข้อง เช่น หลักสูตรการศึกษาระดับประถม ระดับมัธยมต้นและระดับมัธยมปลาย เป็นต้น

4. จัดวางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทางด้านวิชาการในแต่ละเรื่อง โดยอาจแบ่งได้ ดังนี้

4.1 ภาระหน้าที่ที่เคยปฏิบัติอยู่เป็นประจำ ซึ่งหมายถึง งานที่จำเป็นต้องทำ และปฏิบัติกันอยู่อาจจะนำมาพิจารณาว่า จะต้องทำอย่างไรในปีต่อไป เพื่อให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสิ่งที่ต้องเตรียมหาล่วงหน้า ไม่ว่าจะเป็นคน เงิน อุปกรณ์ ทรัพยากร ฯลฯ จะได้มาอย่างไร

4.2 ภาระหน้าที่ใหม่ที่คิดขึ้น หรือขยายงานให้กว้างขึ้น จะมีอะไรและเป็นอย่างไร การคิดริเริ่มทำงานใหม่ๆ นอกเหนือจากงานประจำเป็นคุณสมบัติอันหนึ่งของผู้บริหาร อยู่แล้วโรงเรียนน่าจะมีงานหรือโครงการทางวิชาการเพิ่มขึ้น เพื่อที่จะได้ช่วยการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานใหม่ควรจะเป็นงานที่มีลักษณะแตกต่างไปจากงานที่เป็นอยู่เดิม และสอดคล้องกับแนวนโยบายทางด้านวิชาการของโรงเรียน

5. จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานของแต่ละงานไว้อย่างละเอียดอาจจัดทำ ปฏิทินปฏิบัติงานการทำงานแผนการทำงานโดยใช้เทคนิค PERT และ CMP ฯลฯ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แผนงานวิชาการนี้ ถือว่ามีความสำคัญต่องานวิชาการอย่างยิ่ง การมีแผนงานกำหนดขึ้นไว้ เปรียบเสมือนได้กระทำงานเสร็จไปแล้วครั้งหนึ่ง แผนงานนี้จะช่วยชี้ช่องทางการปฏิบัติงาน ช่วยติดตามงาน และควบคุมการทำงานอีกทอดหนึ่งด้วย กระบวนการบริหารงานวิชาการจะสิ้นสุดลงอย่างสมบูรณ์ ต่อเมื่อผู้บริหารจะต้องทำ

การประเมินผลงานหลังจากสิ้นสุดการนำไปปฏิบัติแล้ว

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา มีรูปแบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ตามที่กรมสามัญศึกษากำหนด ซึ่งแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนจะประกอบด้วย แผนงานและโครงการต่างๆ ของโรงเรียน ที่ทุกฝ่ายทุกหมวดวิชาทุกงานจะต้องจัดทำแผนงาน หรือโครงการของตนเอง เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานตลอดปีการศึกษานั้น งานของหมวดวิชาและโครงการ หรืองานของฝ่ายวิชาการเป็นแผนที่จะพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน คือ แผนการบริหารงานวิชาการนั่นเอง เพื่อให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปตามหลักการที่ดี ประหยัดเวลา ประหยัดคน เงิน และทรัพยากรอื่นๆ ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรดำเนินการตามขั้นตอนในการวางแผนดังต่อไปนี้

1. จัดให้ครูอาจารย์ ให้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการในหมวดวิชาของตน วิเคราะห์ปัญหาความต้องการ เพื่อพิจารณาแนวทาง กำหนดมาเป็นนโยบายของโรงเรียน
2. แต่งตั้งคณะกรรมการชั้นทำงาน วางแผนงานของโรงเรียน คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่วิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของโรงเรียน ศึกษา นโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวง ศึกษาธิการ นโยบายของกรมสามัญศึกษา ตลอดจนศึกษาระเบียบแบบแผน กฎหมาย หลักวิชา ทฤษฎีต่างๆ เพื่อวางแผนเป็นนโยบายของโรงเรียน
3. จัดให้มีการแถลงนโยบายที่คณะกรรมการศึกษาวิเคราะห์แล้ว ให้ครูของโรงเรียนทราบอย่างทั่วถึง เพื่อนำไปประชุมพิจารณาสรุปรวม กำหนดเป็นงานของหมวดวิชาของตนเอง หรือโครงการของหมวดวิชา เพื่อสนองนโยบายที่กำหนดขึ้น
4. ประชุมพิจารณางาน โครงการต่างๆ ที่หมวดวิชานำเสนอ อาจมีการยุบรวมหลายโครงการหรือหลายงานเข้าด้วยกัน หากเห็นว่า โครงการนั้นๆ เป็นโครงการที่สนองนโยบายเดียวกัน ตลอดจนมีแนวในการปฏิบัติในแนวเดียวกัน
5. ประชุมพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้โครงการต่างๆ เพื่อให้การทำงานตามโครงการบรรลุเป้าหมาย
6. มอบหมายให้หมวดวิชาหรือคณะกรรมการติดตามผลดำเนินงานตามแผน ตามโครงการที่กำหนด มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนโครงการให้ผู้บริหารทราบ
7. มีมาตรการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
8. จัดให้มีระบบสารสนเทศเก็บข้อมูลสถิติ เอกสารสำหรับครูได้ศึกษาค้นคว้าในการวางแผนการทำงาน
9. มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการของโรงเรียนให้ครูทราบอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ
10. จัดให้มีมาตรการในการประเมินผล การปฏิบัติงานวิชาการเป็นระยะๆ เพื่อจะได้ใช้ผลการประเมินเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา การวางแผนการบริหารในคราวต่อไป

### 3.1.2.2 การจัดทำโครงการสอน



โครงการสอน หมายถึง โครงการที่ผู้สอนจัดทำขึ้นเพื่อนำไปดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีสัมฤทธิ์ผล ตามจุดมุ่งหมายของรายวิชานั้น โครงการก็คือ แผนการสอนที่ได้จัดวางระบบโดยใช้หลักการศึกษาแบบสมรรถฐาน (Competency Based Education) ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการเรียนการสอน คือ การพัฒนาสมรรถภาพของผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถในการทำงาน อันจำเป็นที่จะต้องออกไปประกอบอาชีพ โดยที่ความรู้ความสามารถดังกล่าวนี้ จะถูกกำหนดอยู่ในรูปของวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ซึ่งแบ่งเป็นองค์ประกอบของโครงการสอน ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บันทึกการเรียนการสอน ส่วนที่ 2 หลักสูตรรายวิชา ส่วนที่ 3 กำหนดการสอน ส่วนที่ 4 แนวการสอน ส่วนที่ 5 แผนการสอน

ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่เพราะโครงการสอนเป็นหน้าที่ของแต่ละโรงเรียนจะต้องกำหนดกันเอาเอง โดยยึดหลักสูตรเป็นหลัก โดยกำหนดวัตถุประสงค์ว่าจะสอนอะไร ชั้นไหน เมื่อไร ในบางแห่ง มีการตั้งคณะกรรมการจัดทำโครงการสอนขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการจัดดำเนินการสอนให้เป็นที่ไปตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

กิติมา ปรีดีดิลก กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของหลักสูตร เพื่อจะได้แนะนำและช่วยเหลือครูให้สามารถทำโครงการสอน และบันทึกการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสาร ภูติ กล่าวว่า โครงการสอนเป็นการนำหลักสูตรหรือประมวลการสอน ขยายความเพิ่มเติมให้ได้รายละเอียด และสามารถนำไปใช้ได้สะดวก จุดเด่นของโครงการสอนอยู่ที่หัวข้อเรื่องที่จะสอนให้กลมกลืนและสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้ในการบันทึกการสอนต่อไป

3.1.2.3 บันทึกการสอน เป็นสิ่งที่ทำขึ้นเพื่อกำหนดรายละเอียดลำดับขั้นตอน เนื้อเรื่อง กิจกรรม การวัดผลในแต่ละชั่วโมงที่ทำการสอน เพราะเท่ากับเป็นการวางแผนระยะสั้น จะทำให้การสอนมีประสิทธิภาพ และสอนได้ครบตามที่หลักสูตรได้กำหนดไว้ การบันทึกการสอน ยึดหลักประมวลการสอน และโครงการสอนเป็นแนวทาง บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าและยึดโครงการสอนเป็นหลัก

การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ จึงมีความจำเป็นต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน คือ แผนปฏิบัติงานวิชาการ โครงการสอน และบันทึกการสอนของโรงเรียน ซึ่งแต่ละสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับองค์ประกอบของการวางแผนงานวิชาการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทและหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการเพราะงานวิชาการในสถานศึกษาถือเป็นงานหลัก ผู้บริหารควรมีหลักการวางแผนงานวิชาการ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบการวางแผนทุกระดับ ตั้งแต่งานวิชาการระดับสถานศึกษา งานวิชาการระดับคณะจนถึงการเรียนการสอนของครูอาจารย์ โดยการจัดให้มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ หรือการรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์ เพื่อจะได้จัดการวางแผนได้ถูกต้อง

2. ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการวางแผนของสถานศึกษาโดยทั่วไป ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดแผนงานของสถานศึกษา แต่โดยแท้จริงแล้วผู้บริหารมีใช้เพียงผู้กำหนดแผน แต่ควรจะได้มีส่วนร่วมโดยการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้รับผิดชอบงานอื่นๆ และครูอาจารย์ในสถานศึกษาด้วย

3. ผู้บริหารควรมีทักษะในการวางแผน เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการวางแผนจนสามารถชี้แนะครู อาจารย์ได้

4. ผู้บริหารควรรู้จักการวางแผนในการบริหารงาน การวางแผนเป็นกระบวนการขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานต่างๆ จะสามารถสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หรือไม่อยู่ที่การวางแผน วิชาการเป็นงานที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องตลอดไป ตั้งแต่การวางแผน การจัดโปรแกรมการศึกษา การรับสมัครผู้เรียน ตลอดจนถึงการจัดการสอนต่างๆ หากสามารถวางแผนการสอนได้ดี การบริหารงานในขั้นตอนอื่นจึงจะสามารถดำเนินการได้

### 3.2 ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน

จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาอยู่ที่การจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ งานการจัดการเรียนการสอนมีหลายประเภท ได้แก่ การจัดแผนการเรียน การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูอาจารย์เข้าสอน การสอนซ่อมเสริม สถานศึกษาคควรวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาของตนเอง โดยพิจารณาจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การจัดระบบการเรียนการสอนตามแนวเทคโนโลยีใหม่ เป็นการยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยการคำนึงถึงความต้องการความสามารถ และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ กระบวนการของวิธีการจัดระบบการเรียนการสอนจะเป็นการตอบปัญหา 4 ข้อ คือ

1. จุดมุ่งหมายอะไรที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน
2. มีเงื่อนไขการเรียนอย่างไรจึงจะทำให้ผู้เรียนบรรลุถึงจุดมุ่งหมายนั้น
3. แหล่งทรัพยากรอะไรที่จำเป็นสำหรับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน
4. ผลที่ได้รับอยู่ในระดับใด และมีขั้นตอนใดหรือส่วนใดที่ควรปรับปรุง

#### 3.2.1 องค์ประกอบของการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน

การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนนั้น จะต้องมีการพัฒนาการสอน คือกำหนดจุดประสงค์ของการเรียนรู้ เลือกเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม เลือกวิธีสอนที่เหมาะสม เลือกบุคลากร เลือกวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่เหมาะสม จัดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ และประเมินผลที่ได้รับและเสนอแนะสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.2.1.1 การจัดแผนการเรียน สถานศึกษาต้องจัดแผนการเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสได้เลือกเรียนได้ตามความถนัด ตามความสนใจ และความสามารถ แผนการเรียนเป็นการกำหนดรายวิชาให้เรียนมีวิชาบังคับ วิชาเลือก วิชาเลือกเสรีอย่างมีจุดมุ่งหมาย เป็นหน้าที่ของฝ่ายวิชาการที่จะต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตร รายวิชาต่างๆ ในหลักสูตรให้เข้าใจโดยละเอียด

การจัดแผนการเรียนนี้ สถานศึกษาแต่ละแห่งจะจัดแตกต่างกันไปตามสภาพความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครูอาจารย์ สถานศึกษาขนาดใหญ่จะสามารถจัดแผนการเรียนได้มากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

กิติมา ปรีดีติลภ ได้เสนอแนะว่า แผนการเรียนควรจัดให้มีแผนการเรียน เป็นการกำหนดรายวิชาต่างๆ ให้ผู้เรียนอย่างมีเป้าหมายเป็นการกำหนดแผนไว้ล่วงหน้าตลอดระยะเวลาการศึกษา ต้องศึกษาอะไรบ้าง มากน้อยเท่าไร โดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระที่มีประกอบอยู่ในหลักสูตร วิธีการเรียนจะต้องคำนึงถึงผู้เรียนตามความถนัด ความสนใจ และความสามารถจาก ภาคปฏิบัติ โรงเรียนมักจัดแผนการเรียนโดยคำนึงถึงความสนใจ และความสามารถควบคู่กันไปกับการคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ ครู เครื่องมือ และอุปกรณ์ มีอย่างไรก็จัดอย่างนั้น และจัดตามความเห็นชอบของโรงเรียนและคณะครู

ชัยวัฒน์ เจียมสุขสุจิตต์ ได้ให้ความหมายของแผนการเรียนว่า หมายถึง การกำหนดรายวิชาให้ผู้เรียน มีวิชาภาคบังคับ วิชาเลือก และวิชาเลือกเสรี อย่างมีเป้าหมาย ซึ่งนักเรียนและโรงเรียนได้พิจารณาร่วมกันแล้วก็ตาม ความรู้ความสามารถ ความสนใจ และความต้องการในอนาคตของผู้เรียนที่เรียนต่อในสถาบันชั้นสูงหรือประกอบอาชีพ ในการจัดแผนการเรียน โรงเรียนจะต้องศึกษาโครงสร้างหลักสูตร หลักเกณฑ์การใช้หลักสูตรและรายวิชาต่างๆ ในหลักสูตรให้เข้าใจโดยละเอียดเสียก่อน จึงจะทำแผนการเรียนได้ตรงจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้เสนอแนะว่า การจัดแผนการเรียนควรอาศัยข้อมูลต่อไปนี้

1. มีการสำรวจสภาพท้องถิ่น อุตสาหกรรม และความต้องการของผู้ปกครอง
2. มีการสำรวจความต้องการของนักเรียนนักศึกษา
3. มีการสำรวจความต้องการของสถานประกอบการอุตสาหกรรม
4. มีการสำรวจความพร้อมของสถานศึกษาในด้านต่างๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรเครื่องมือ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ แปลงสาริต โรงประลอง เป็นต้น
5. มีการนำผลการสรุปมาสรุปวิเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การจัดแผนการเรียนของนักเรียนนักศึกษา
6. แผนการเรียนที่เปิดสอน จากการประชุมพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนการเรียนได้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน

3.2.1.2 การจัดตารางสอน ตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา และเวลาที่จะเรียนโดยละเอียดประจำวันตลอดสัปดาห์ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการจัดตารางสอน

1. เค้าโครงของหลักสูตร การแบ่งหมวดวิชา วิชาบังคับ วิชาเลือก วิชาเลือกเสรี แต่ละวิชาต้องให้ห้องเรียนและอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องจักร ในลักษณะใดบ้าง
  2. จำนวนนักเรียนนักศึกษาที่จะลงทะเบียนในวิชาแต่ละวิชา และจัดเป็นกี่ห้อง
- ก็กลุ่ม

3. ระยะเวลาหรือคาบชั่วโมงในการสอนแบ่งเป็นกี่คาบๆ ละกี่นาที ในหนึ่งวัน  
จะจัดกี่คาบ

4. จำนวนห้องเรียนและขนาดของห้องเรียน รวมทั้งลักษณะห้องเรียนที่ใช้
5. จำนวนครูอาจารย์ที่จะรับผิดชอบในแต่ละวิชา
6. วิทยาการพิเศษ และความสะดวกในการเชิญมาสอน
7. ภาระงานสอนของครูแต่ละคน

#### ประโยชน์จากการนำข้อมูลมาใช้ในการจัดตารางสอน

1. ครูอาจารย์สามารถสอนวิชาที่ตนเองถนัด โดยการถนัดความสมัครใจ และความต้องการที่จะสอนของครูอาจารย์

2. ภาระของงานสอนของครูอาจารย์ไม่เหลื่อมล้ำกัน หากครูอาจารย์มีหน้าที่ในตำแหน่งอื่นก็จะได้มอบหมายงานสอน ให้น้อยลง

3. นักเรียนนักศึกษาได้เลือกวิชาที่ตนเองถนัดและเหมาะสม
4. วิทยาการพิเศษได้มาสอนตามเวลาที่ต้องการ
5. สื่อการสอนสามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง
6. ห้องเรียนได้รับการหมุนเวียนในการใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### หลักในการจัดตารางสอน มีดังนี้

1. จัดให้ครบตามโครงสร้างของหลักสูตร เพื่อให้ให้นักเรียนนักศึกษาได้ลงทะเบียนและเรียนได้ตามหลักสูตร

2. มีการพิจารณาการจัดตารางสอน ตามธรรมชาติของแต่ละรายวิชา เพื่อเอื้ออำนวยต่อการเรียนของนักเรียนนักศึกษา ไม่ให้เกิดความเครียดหรือเหนื่อยเกินไป และไม่ให้ผลของวิชาหนึ่งกระทบกับอีกวิชาหนึ่ง เช่น วิชาภาคปฏิบัติ ควรจะจัดควบคู่กับทฤษฎี ของวิชานั้น และไม่ควรเป็น 2 รายวิชาหนึ่งวัน

3. จัดให้มีเวลาที่นักเรียนนักศึกษาสามารถศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง

4. จัดวิชาที่เป็นทฤษฎีและมีการคำนวณไว้ในภาคเช้ามากกว่าภาคบ่าย

5. ควรพิจารณาถึงครูอาจารย์ เช่น ความสะดวกที่จะสอน การมีเวลาว่างตรงกัน เพื่อการประชุมหารือในภาควิชาหรือแผนกวิชา

สมคิด อาจมั่งกร เสนอหลักการจัดตารางสอน ดังนี้

1. ก่อนการจัดตารางสอนต้องพิจารณาถึงเหตุการณ์ต่างๆ ตามหลักวิชาและความสะดวก

2. ครูใหญ่ควรมีชั่วโมงว่างงานต่างๆ ในชั่วโมงแรกของวิชาเช้า และบ่าย เพื่อทำการตรวจตราความเรียบร้อยในการจัดการเรียนการสอน

3. ชั่วโมงโรงเรียนที่ต้องการความเรียบร้อยควรจัดสลับกับชั่วโมง ห้องเรียนอื่นๆ

4. ตารางสอนมีน้ำหนักสมดุลเท่ากัน เช่น ไม่จำเป็นต้องจัดวิชายากๆ เรียนเฉพาะช่วงเช้าเท่านั้น

5. ตารางสอนครูควรมีชั่วโมงสำหรับงานพิเศษ เช่น ก่อนเข้าห้องเรียนและหลังเลิกเรียนแล้ว

6. วิชาที่ต้องสอน 2 ชั่วโมงติดต่อกัน ก็ควรกำหนดให้ครูได้สอนติดกัน

7. วันเปิดภาคเรียนครูและเด็กทุกคน ควรได้รับตารางสอนหน้าที่ต่างๆ และการจัดห้องเรียนไว้ให้เรียบร้อย

8. ครูควรทราบล่วงหน้าว่า จะสอนวิชาอะไร ชั้นไหน ถ้าเป็นครูพิเศษควรได้เตรียมห้องประจำวิชาไว้พร้อมแล้ว

9. แผนงานต่างๆ ควรจัดไว้พร้อม เพื่อให้ครูใหญ่ และศึกษานิเทศก์ได้เข้าช่วยแนะนำห้องเรียน

10. ชั่วโมงการรับประทานอาหารทั่วไปมักใช้เวลาหยุดพักกลางวันตรงกันบางแห่ง แก๊ไขสภาพที่รับประทานอาหารโดยการเลื่อนเวลา แต่เป็นระยะๆ เช่น ชั้นเล็กเลิกเรียน 11.30 น. รับประทานอาหารก่อน ชั้นใหญ่เลิกเวลา 12.00 น. รับประทานอาหารที่หลัง

11. ไม่ควรยึดมั่นว่าตารางเรียนเป็นคำสั่งให้ครูปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม เช่น ในการเรียนวิชาแบบนับหน่วยการเรียน เป็นต้น

นอกจากนี้ กิติมา ปรีดีติติก ได้เสนอแนะไว้ว่า ผู้บริหารควรคำนึงถึงหลักการในการจัด ดังนี้

1. จะต้องบรรจุเวลาเรียนให้ครบตามหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้
2. กำหนดวิชาเรียนโดยแบ่งเป็นจำนวนคาบของแต่ละวิชา แต่ละวัน
3. กำหนดวิชาที่ลงเรียนในแต่ละคาบวิชา โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละวิชา เช่น คณิตศาสตร์ ควรอยู่ตอนเช้า วิชาการงานควรอยู่คาบสุดท้ายของแต่ละเช้าหรือบ่าย
4. วิชาที่ใช้ความคิดมากไม่ควรอยู่ซ้อนกันหลายวิชาในวันเดียวกัน
5. ควรจัดวิชาที่หน่วยกิจมากๆ เป็น 2 คาบติดต่อกัน
6. ควรจัดจำนวนคาบ หรือเวลาเรียนตอนเช้าให้มากกว่าตอนบ่าย
7. การจัดวิชาในแต่ละคาบแต่ละวันต้องสัมพันธ์กับเวลาของผู้สอนด้วย
8. ควรเฉลี่ยปริมาณชั่วโมงของผู้สอนให้ทัดเทียมกัน

ไม่ว่าโรงเรียนจะเลือกการจัดตารางสอนด้วยวิธีใดก็ตาม สิ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ จำนวนคาบที่ครูสอนในหนึ่งสัปดาห์ เพราะจากผลการวิจัยของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบบางประการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษา ผลจากการศึกษาพบว่า จำนวนคาบที่ครูสอนในหนึ่งสัปดาห์เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สรุปว่า การจัดตารางสอนจะต้องคำนึงถึงลักษณะของวิชา ช่วงเวลา ผู้เรียน ผู้สอนให้เหมาะสมกับหลักสูตร เพื่อก่อให้เกิดความสะดวกการปฏิบัติงานการสอนและด้านการบริหารงานวิชาการ

### ความสัมพันธ์ระหว่างตารางสอนกับการบริหารงานของสถานศึกษา

1. การบริหารงานด้านครูอาจารย์ การจัดตารางสอน มีความสัมพันธ์กับภาระงานของครูอาจารย์ โดยทั่วไปควรจะได้พิจารณาถึงภาระงานของครูอาจารย์

1.1 เวลาที่ครูอาจารย์ใช้ในการทำงานอื่น นอกเหนือจากงานสอน การมีงานด้านบริหารหรืองานพิเศษอื่น

1.2 เวลาที่ครูอาจารย์ต้องใช้ในการเตรียมการสอน ครูอาจารย์ใหม่ต้องใช้เวลาดูเตรียมการสอนมาก หรือครูอาจารย์ที่สอนหลายวิชาที่แตกต่างกัน ต้องใช้เวลาในการเตรียมการสอน

1.3 ธรรมชาติของวิชาที่สอน เช่น วิชาทฤษฎีหรือวิชาปฏิบัติ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหรือการฝึกงาน

1.4 ภาระงานอื่นของครู เช่น การต้องไปศึกษาต่อหรือฝึกอบรมในบางเวลา

2. การจัดอาคารสถานที่เรียน ตารางสอนมีส่วนในการกำหนดห้องเรียนลักษณะต่างๆ ในอาคารเพื่อใช้ในการเรียนการสอน การใช้อาคารเรียนควรคำนึงถึงความสามารถและความเหมาะสมจำนวนนักเรียนนักศึกษา ลักษณะวิชา และพยายามใช้ห้องเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. การจัดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และสื่อการสอน ตารางสอนจะเป็นตัวกำหนดว่า ใครจะเป็นผู้ใช้ ใช้เมื่อใด และใช้อย่างใด

4. การจัดอำนวยความสะดวกให้นักเรียนนักศึกษาและครูอาจารย์ ตารางสอนจะกำหนดเวลาพักในแต่ละคาบชั่วโมง เวลาอาหารกลางวัน ตลอดจนการจัดกิจกรรมอื่นๆ

5. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจะนำตารางสอนมาเป็นตัวกำหนดแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เช่น เวลาว่างของนักเรียนนักศึกษา เวลาว่างของครูอาจารย์ ภาระงานสอนของครูอาจารย์ การจัดประชุมครู รวมทั้งการจัดกิจกรรมอื่นๆ ในสถานศึกษา

3.2.1.3 การจัดครูเข้าสอน การจัดครู อาจารย์ เข้าสอนเป็นงานของฝ่ายวิชาการ การพิจารณาความเหมาะสมและถูกต้องจึงเป็นสิ่งจำเป็น การดำเนินงานของการจัดครูอาจารย์เข้าสอนมีดังนี้

1. การสำรวจความพร้อมของบุคลากรด้านครูอาจารย์ ก่อนเปิดหลักสูตรใหม่หรือเปิดแผนการสอนเพิ่ม

2. สำรวจภาระงานของครูอาจารย์

3. สำรวจคุณสมบัติของครูอาจารย์ เช่น วุฒิ ประสบการณ์ ความชำนาญในด้านการสอนของแต่ละวิชา

4. จัดตามความพร้อมของครูผู้สอน เช่น ความถนัด และความต้องการในการสอน

ได้แก่

- 4.1 จัดตามวุฒิทางการศึกษา
- 4.2 จัดตามความสนใจและความถนัด
- 4.3 จัดตามความเชี่ยวชาญและประสบการณ์
5. การแก้ไขปัญหาการขาดครูอาจารย์
  - 5.1 ให้ครูอาจารย์ได้ไปฝึกอบรมในบางรายวิชาที่ขาดแคลนครูอาจารย์ที่จะสอน
  - 5.2 จัดบุคลากรฝ่ายอื่นให้ช่วยสอน เช่น บุคลากรฝ่ายสนับสนุนการสอน
  - 5.3 จัดรวมกลุ่มนักเรียนนักศึกษา
  - 5.4 จัดหาวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน
6. จัดครูอาจารย์เข้าสอนแทนเมื่อครูอาจารย์ไม่มาสอนในการจัดครูเข้าสอนนั้น

การคำนึงถึงวุฒิของครู และประสบการณ์เป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง เพราะจากผลงานวิจัย อเล็กซานเดอร์ และ ไชมอน (Alexander; & Simons) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ กับผลการเรียนในโรงเรียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนในเขตเมืองและชนบทประเทศตุนิเซีย จำนวน 6,195 คน ผลการศึกษาพบว่า วุฒิของครูมีความสัมพันธ์กับผลการเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บาร์ซากา (Basraga) ที่ศึกษาพบว่า วุฒิของครูและประสบการณ์ของครู มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งในเรื่องนี้ตรงกันไม่ว่าจะเป็นการศึกษาระดับใด

### 3.2.1.4 การสอนซ่อมเสริม

การสอนซ่อมเสริมเป็นการสอนกรณีพิเศษ นอกเหนือไปจากการสอนตามปกติตามแผนปกติ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของนักเรียน ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. การสอนซ่อมเสริมก่อนการเรียนการสอน เป็นการสอนปรับพื้นฐานความรู้ของนักเรียนนักศึกษาก่อนจะเข้าสู่หลักสูตร มักจะนำมาใช้เมื่อได้รับนักเรียนใหม่จากสถานศึกษาแตกต่างกัน ทำให้พื้นฐานความรู้เดิมแตกต่างกันไป จึงจำเป็นต้องสอนซ่อมเสริมมักจะเป็นการเรียนในหมวดวิชาบังคับที่ต้องเรียนร่วมกัน
2. สอนซ่อมเสริมขณะที่ทำการสอน เป็นการพบข้อบกพร่องของนักเรียนนักศึกษาที่ไม่เข้าใจบทเรียนบางตอน จึงทำการสอนซ่อมเสริม เพื่อจะได้ติดตามการเรียนต่อไปได้ทันและเข้าใจเนื้อหาวิชาที่สอน
3. สอนซ่อมเสริมรายวิชาเพื่อสอบแก้ตัว เมื่อมีการวัดผลในวิชาแล้ว ปรากฏว่าไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด มีจุดประสงค์บางจุดประสงค์ที่ไม่ผ่าน จึงจำเป็นต้องสอนซ่อมเสริม เพื่อจะได้สอบแก้ตัวใหม่
4. สอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่ฉลาด หรือเรียนเร็ว นักเรียนบางคนมีสติปัญญาสูง ควรสอนซ่อมเสริม เพื่อจะได้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการเรียน

### วิธีการจัดสอนซ่อมเสริมในสถานศึกษาทำได้ดังนี้

1. เมื่อครูอาจารย์พบข้อบกพร่องจากการสังเกตพฤติกรรม การแสดงออกของนักเรียนนักศึกษาทั้งในห้องเรียน หรือนอกห้องเรียนสามารถสอนซ่อมเสริมได้
2. เมื่อครูอาจารย์พบข้อบกพร่องจากการวิเคราะห์ผล การประเมินที่ปรากฏอยู่ในการวัดผลควรจะได้สอนซ่อมเสริมได้ในจุดที่นักเรียนนักศึกษาอ่อน เพื่อช่วยในการเรียนรู้ของนักเรียนนักศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้นการจัดดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา จึงต้องมีการดำเนินการเพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปได้ด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้ โดยอาศัยหลักการและองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน คือ การจัดแผนการเรียน การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอนและการสอนซ่อมเสริม เพื่อให้การดำเนินการในการจัดการเรียนการสอนนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

### 3.3 ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน

ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน หมายถึง การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

#### 3.3.1 ความสำคัญของการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน

ความสำคัญของการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่จะกล่าวต่อไปนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ในการจัดการศึกษา และก่อให้เกิดทฤษฎีการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่จะช่วยอธิบายธรรมชาติ และลักษณะสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ที่ดี และจะนำไปสู่การสอนอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่เหมาะสม

#### 3.3.2 องค์ประกอบของการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน

องค์ประกอบที่สำคัญของบริหารการจัดการเรียนการสอน คือ การบริหารสื่อการเรียน การสอน การจัดห้องสมุด และการนิเทศการสอนของโรงเรียน

**3.3.2.1 การบริหารสื่อการเรียนการสอน** คือ การบริหารใช้เทคโนโลยีทางการศึกษานั้นเอง ประสพ ชารีนวัฒน์ (2539) กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอนเป็นวัสดุอุปกรณ์หรือเทคนิควิธีที่ครูนำมาประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจในสิ่งที่เรียนง่ายขึ้นและดียิ่งขึ้น การเลือกใช้สื่อ ควรเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา ซึ่งในปัจจุบันมีสื่อที่ทันสมัยต่อโลกทางเทคโนโลยี เช่น สื่อชุดการสอน CAI โดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การเลือกและวิธีใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์ ควรใช้วัสดุประกอบการเรียนการสอนตามความเหมาะสมกับวิชาที่สอน ชั้นที่สอน วัยของผู้เรียน และระดับความยากง่ายของอุปกรณ์ ใช้ให้ได้ผลคุ้มค่าใช้อย่างประหยัดแรง เงิน และเวลา ก่อนใช้อุปกรณ์ทุกครั้งต้องทดลองใช้เสียก่อน สำหรับแนวทางในการใช้วัสดุอุปกรณ์การศึกษา กรมสามัญศึกษา ได้เสนอแนวทางไว้ ดังนี้

1. การจัดศูนย์บริการโสตทัศนูปกรณ์ เพื่อบริการสายวิชาต่าง ๆ
2. การจัดแหล่งวัสดุอุปกรณ์วิชาต่าง ๆ ตามลักษณะเฉพาะวิชานั้น ๆ
3. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่แล้วให้เหมาะสม
4. สำนวจวิเคราะห์ความต้องการวัสดุอุปกรณ์รายวิชาต่าง ๆ



5. การฝึกอบรมครูให้มีความรู้ ทักษะในการใช้ การรักษาและการซ่อมวัสดุอุปกรณ์
6. กระตุ้นให้ครูและนักเรียนสนใจในการใช้วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนให้มากยิ่งขึ้น ด้วยวิธีต่างๆ โรงเรียนแต่ละแห่งควรจะได้ใช้แหล่งทรัพยากรในชุมชน เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น

### การประเมินการใช้สื่อการสอน

การประเมินการใช้สื่อการเรียนการสอน ถือเป็นงานวิชาการที่สำคัญที่สุดของผู้เรียน ซึ่งจะมีประโยชน์ต่อการปรับปรุงรูปแบบ และขั้นตอนการใช้สื่อการเรียนการสอน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เนื้อหาที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน และเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมมากยิ่งขึ้น

จินตนา ไบกาชฎี (2530) สรุปการประเมินสื่อการเรียนการสอนว่า เมื่อการใช้สื่อการเรียนการสอนเป็นไประยะหนึ่ง ประมาณ 1 – 3 ครั้ง ผู้สอนควรรวบรวมข้อมูล เพื่อประเมินสื่อการเรียนการสอน อันจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงสื่อการเรียนการสอนนั้นต่อไป การประเมินสื่อการเรียนการสอน มีเกณฑ์ที่สำคัญ ดังนี้

1. สื่อการเรียนการสอนนั้น สามารถใช้ศึกษาหาความคิดรวบยอด หรือสาระสำคัญเพียงใด
  2. สื่อการเรียนการสอนสะดวกในการจัดหาและสะดวกในการใช้เพียงใด
  3. สื่อการเรียนการสอนนั้นเอื้อประโยชน์ในการให้ข้อมูลเพื่อพัฒนาความคิด ค่านิยม และคุณธรรมที่หลักสูตรต้องการเพียงใด
  4. สื่อการเรียนการสอนนั้นมีประสิทธิภาพในการใช้หรือไม่ จำเป็นต้องใช้สื่ออื่นช่วยมากน้อยเพียงใด
  5. การใช้สื่อการเรียนการสอนนั้นเป็นไปอย่างเหมาะสมตามขั้นตอนหรือไม่
- การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียน เน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน ซึ่งสื่อการเรียนการสอน หมายถึง ตัวกลางหรือช่องทางในการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์จากแหล่งความรู้ไปสู่ผู้เรียน และทำให้เกิดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพประเภทของสื่อการเรียนการสอนสามารถแบ่งตามคุณลักษณะได้ 4 ประเภท คือ
- 5.1 สื่อประเภทวัสดุ ได้แก่ สไลด์ แผ่นใส เอกสาร ตำรา สารเคมี สิ่งพิมพ์ต่างๆ และคู่มือการฝึกปฏิบัติ
  - 5.2 สื่อประเภทอุปกรณ์ ได้แก่ ของจริง หุ่นจำลอง เครื่องเล่นเทปเสียง เครื่องเล่นวีดิทัศน์เครื่องฉายแผ่นใสอุปกรณ์และเครื่องมือในห้องปฏิบัติการ
  - 5.3 สื่อประเภทเทคนิคหรือวิธีการ ได้แก่ การสาธิต การอภิปรายกลุ่ม การฝึกปฏิบัติการฝึกงานการจัดนิทรรศการและสถานการณ์จำลอง
  - 5.4 สื่อประเภทคอมพิวเตอร์ ได้แก่ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Aided Instruction : CAI) การนำเสนอด้วยคอมพิวเตอร์ (Computer Presentation) การใช้อินเทอร์เน็ต

และอินเทอร์เน็ต เพื่อการสื่อสารและการใช้ เวิร์ล ไวด์ เว็บ (World Wide Web : WWW) และสามารถจำแนกได้ตามประสบการณ์

5.4.1 ประสบการณ์ตรง ถือเป็นรากฐานสำคัญของการศึกษาทั้งปวง เป็นประสบการณ์ที่ผู้เรียนได้รับมาจากความเป็นจริงและด้วยตัวเองโดยตรง ผู้รับประสบการณ์นี้จะได้เห็น ได้จับ ได้ทำ ได้รู้สึก และได้ดมกลิ่นจากของจริง ดังนั้นสื่อการสอนที่ให้ประสบการณ์การเรียนรู้ในขั้นนี้ก็คือ ของจริงหรือความเป็นจริงในชีวิตของคนเรานั้นเอง

5.4.2 ประสบการณ์จำลอง เป็นที่ยอมรับกันว่าศาสตร์ต่างๆ ในโลกมีมากเกินไปกว่าที่จะเรียนรู้ได้หมดสิ้นจากประสบการณ์ตรงในชีวิต บางกรณีก็อยู่ในอดีต หรือซับซ้อนเร้นลับหรือเป็นอันตรายไม่สะดวกต่อการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง จึงได้มีการจำลองสิ่งต่างๆ เหล่านั้นมาเพื่อการศึกษาของจำลองบางอย่างอาจจะเรียนรู้ได้ง่ายกว่าและสะดวกกว่า

5.4.3 ประสบการณ์นาฏการ ประสบการณ์ต่างๆ ของคนเรานั้นมีหลายสิ่งหลายอย่างที่เราไม่สามารถประสบได้ด้วยตนเอง เช่น เหตุการณ์ในอดีต เรื่องราวในวรรณคดี การเรียนในเรื่องที่มีปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ หรือเรื่องธรรมชาติที่เป็นนามธรรม การแสดงละครจะช่วยให้เราได้เข้าไปใกล้ความเป็นจริงมากที่สุด เช่น ฉากเครื่องแต่งตัว เครื่องมือ หุ่นต่างๆ เป็นต้น

5.4.4 การสาธิต คือ การอธิบายถึงข้อเท็จจริงหรือแบ่งความคิด หรือกระบวนการต่างๆ ให้ผู้ฟังและเห็นไปด้วย เช่น ครูวิทยาศาสตร์เตรียมก๊าซออกซิเจนให้นักเรียนดู ก็เป็นการสาธิต การสาธิตก็เหมือนกับนาฏการ หรือการศึกษานอกสถานที่ เราถือเป็นสื่อการสอนอย่างหนึ่ง ซึ่งในการสาธิตนี้อาจรวมเอาสิ่งของที่ประกอบหลายอย่าง นับตั้งแต่ของจริงไปจนถึงตัวหนังสือ หรือคำพูดเข้าไว้ด้วย แต่เราไม่เพ่งเล็งถึงสิ่งเหล่านี้ เราจะให้ความสำคัญกับกระบวนการทั้งหมดที่ผู้เรียนจะต้องเฝ้าสังเกตอยู่โดยตลอด

5.4.5 การศึกษานอกสถานที่ การพานักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ เป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต เพื่อให้ให้นักเรียนได้เรียนจากแหล่งข้อมูล แหล่งความรู้ที่มีอยู่จริงภายนอกห้องเรียน ดังนั้นการศึกษานอกสถานที่ จึงเป็นวิธีการหนึ่งที่เป็นสื่อกลางให้นักเรียนได้เรียนจากของจริง

5.4.6 นิทรรศการ มีความหมายที่กว้างขวาง เพราะหมายถึง การจัดแสดงสิ่งต่างๆ เพื่อให้ความรู้แก่ผู้ชม ดังนั้นนิทรรศการจึงเป็นการรวมสื่อต่างๆ มากมาย หลายชนิด การจัดนิทรรศการที่ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัด จะส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีโอกาสคิดสร้างสรรค์ มีส่วนร่วม และได้รับข้อมูลย้อนกลับด้วยตัวของเขาเอง

5.4.7 โทรทัศน์และภาพยนตร์ โทรทัศน์ เป็นสื่อการสอนที่มีบทบาทมาก ในปัจจุบัน เพราะได้เห็นทั้งภาพและได้ยินเสียงในเวลาเดียวกัน และยังสามารถแพร่และถ่ายทอดเหตุการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นได้ด้วย นอกจากนั้นโทรทัศน์ยังมีหลายรูปแบบ เช่น โทรทัศน์วงจรปิด ซึ่งโรงเรียนสามารถนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังมีโทรทัศน์วงจรปิด ที่เอื้อประโยชน์ต่อการศึกษากว้างขวาง ภาพยนตร์เป็นสื่อที่จำลองเหตุการณ์มาให้ผู้ชม หรือผู้เรียนได้ดูและได้ฟัง

อย่างไรก็ตามก็มีความจริง แต่ไม่สามารถถ่ายทอดเหตุการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นได้ ถึงอย่างไรก็ตามภาพยนตร์ก็ยืนยันว่า เป็นสื่อที่มีบทบาทมากในการเรียนการสอนเช่นเดียวกับโทรทัศน์

5.4.8 ภาพนิ่ง การบันทึกเสียง และวิทยุ ภาพนิ่ง ได้แก่ ภาพถ่าย ภาพวาด ซึ่งมีทั้งภาพทึบแสงและโปร่งแสง ภาพทึบแสงคือรูปถ่าย ภาพวาด หรือภาพในสิ่งพิมพ์ต่างๆ ส่วนภาพนิ่งโปร่งใสหมายถึงสไลด์ फिल्मสตริป ภาพโปร่งใสที่ใช้กับเครื่องฉายวัสดุโปร่งใส เป็นต้น ภาพนิ่งสามารถจำลองความเป็นจริงมาให้เราศึกษาจนพอใจได้ การบันทึกเสียง ได้แก่ แผ่นเสียง และเครื่องเล่นแผ่นเสียง เทปและเครื่องบันทึกเสียง และเครื่องขยายเสียงตลอดจนอุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับเสียง ซึ่งนอกจากจะสามารถนำมาใช้อย่างอิสระในการเรียนการสอนด้วยแล้ว ยังใช้กับรายการวิทยุและกิจการการศึกษาอื่นๆ ได้ด้วย ส่วนวิทยุขณะนี้ยอมรับกันแล้วว่า ช่วยการศึกษาและการเรียนการสอนได้มาก ซึ่งไม่จำกัดอยู่แต่เพียงวิทยุโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังมีหมายรวมถึงวิทยุทั่วไปอีกด้วย

5.4.9 ทัศนสัญลักษณ์ สื่อการสอนประเภททัศนสัญลักษณ์นี้ มีมากหลายชนิด เช่น แผนภูมิแผนภาพ แผนที่ แผนที่ ภาพโฆษณา การ์ตูน เป็นต้น สื่อเหล่านี้เป็นสื่อที่มีลักษณะเป็นสัญลักษณ์สำหรับถ่ายทอดความหมายให้เข้าใจได้รวดเร็วขึ้น

5.4.10 วจนสัญลักษณ์ สื่อชนิดนี้เป็นสื่อที่จัดว่า เป็นขั้นที่เป็นนามธรรมมากที่สุด ซึ่งได้แก่ตัวหนังสือหรืออักษร สัญลักษณ์ทางคำพูดที่เป็นเสียงพูด ความเป็นรูปธรรมของสื่อประเภทนี้ จะไม่คงเหลืออยู่เลย อย่งไรก็ดี ถึงแม้สื่อประเภทนี้จะมีลักษณะที่เป็นนามธรรมที่สุดก็ตามเราก็ใช้ประโยชน์จากสื่อประเภทนี้มาก เพราะต้องใช้ในการสื่อความหมายอยู่ตลอดเวลา สื่อการเรียนการสอนจำแนกตามคุณสมบัติ

**3.3.2.2 การจัดห้องสมุด** เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการ ให้นักเรียนได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม ห้องสมุดโรงเรียนมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของครู อาจารย์ และนักเรียนเป็นแหล่งจัดเก็บ รวบรวม และให้บริการวัสดุทางด้านสารนิเทศสารความรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ห้องสมุดเป็นศูนย์การเรียนรู้สำคัญในโรงเรียน เพราะเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มาศึกษาหาความรู้ เรียนรู้วิทยาการต่างๆ ด้วยตนเอง นอกจากนี้ ห้องสมุดยังเป็นแหล่งพัฒนาลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์อันสำคัญยิ่ง คือ นิสัยการสนใจใฝ่เรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นนิสัยสำคัญที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับนักเรียน การที่โรงเรียนมีห้องสมุดที่ดี มีบริการที่ดี ย่อมมีโอกาสที่จะสร้างลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับนักเรียนได้ ดังนั้น ในการจัดห้องสมุดให้สามารถบริการนักเรียน ครูอาจารย์ บุคลากรในโรงเรียน ตลอดจนชุมชนได้อย่างกว้างขวาง หลากหลายนับได้ว่าเป็นคุณประโยชน์ต่อสถานศึกษายิ่งนัก

#### การจัดและบริหารงานห้องสมุด

ห้องสมุด (library) เป็นสถานที่ที่มีความสำคัญต่อการเรียนการสอนในสถานศึกษามาก เพราะเป็นศูนย์รวมของวิชาการทั้งปวง เพราะเป็นงานที่ส่งเสริม และให้บริการทางวิชาการ ทั้งกับครูอาจารย์ เป็นการส่งเสริมการสอนของครู เป็นสถานที่ที่ครูใช้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เตรียมบทเรียนเพื่อการเรียนการสอน และเป็นสถานที่ที่นักเรียนสามารถแสวงหาความรู้ ทั้งจากงานที่ครูมอบหมาย

และความรู้ด้านอื่นๆ ที่นักเรียนสนใจ รวมทั้งเป็นสถานที่ปลูกฝังการรักการอ่านหนังสือ และการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ และความสามารถที่จะศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้ ด้วยตัวเองได้

### ความหมายและวัตถุประสงค์ของห้องสมุด

ห้องสมุด คือ สถานที่ที่รวบรวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นแหล่งวิทยาการความรู้ ความเห็นของนักปราชญ์ นักวิชาการ ห้องสมุดมีวัตถุประสงค์ 5 ประการคือ

1. เพื่อให้การศึกษา เป็นแหล่งที่ให้การศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ ครูอาจารย์และนักเรียน

2. เพื่อความรู้และข่าวสาร ห้องสมุดที่ทันสมัย นอกจากจะเป็นที่รวบรวมตำรา หนังสือ และวัสดุอุปกรณ์อื่นๆ แล้ว ยังเป็นแหล่งที่จะให้บริการในด้านข่าวสาร ความรู้ทั่วไป เช่น การจัดนิทรรศการ การจัดป้ายแผ่นกระดาน เพื่อปิดประกาศข่าวสารความรู้ใหม่ๆ รวมทั้งการจัดเชิญวิทยากร และการประชุมเพื่อเผยแพร่ความรู้และข่าวสาร

3. เพื่อการศึกษาค้นคว้า ห้องสมุดจะเป็นแหล่งหนังสืออ้างอิง ที่ให้การค้นคว้า การทำวิจัย เป็นต้น

4. เพื่อความจรรโลงใจเป็นแหล่งที่มีหนังสือที่เป็นหนังสือบันเทิง หรือการจัดกิจกรรมการฉายภาพยนตร์ วิทยทัศน์เพื่อความจรรโลงใจ

5. เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ มีมุมที่จะจัดกิจกรรมต่างๆ และเป็นที่พักผ่อนคลายจากการเรียนในห้องเรียนบทบาทหน้าที่ของการจัดและการบริหารห้องสมุด

**บทบาทหน้าที่ของห้องสมุดในด้านการจัดและการบริการในสถานศึกษามีดังนี้**

1. บริการยืม-ส่งหนังสือ ได้แก่ การจัดบริการให้ยืมหนังสือ โดยกำหนดระเบียบและวิธีการไว้ให้ชัดเจน และปิดประกาศให้ผู้ใช้บริการ ได้ทราบอย่างเปิดเผย

2. จัดเปิดบริการห้องสมุดตลอดวัน โดยเฉพาะก่อนเวลาเข้าห้องเรียน และหลังเลิกเรียนอย่างน้อยครึ่งชั่วโมง เพื่อครูและนักเรียนจะได้มีความสะดวกในการมาใช้บริการ

3. จัดบริการเอกสารสนเทศ คือ จัดบริการตอบคำถามแก่ครู และนักเรียน โดยให้ครูและนักเรียนทราบว่าเรื่องที่ต้องการทราบนั้น จะค้นคว้าหาได้จากสิ่งพิมพ์ หรือหนังสือ หรือจากแหล่งข้อมูลใด

4. จัดบริการแนะนำการอ่าน ซึ่งเป็นบริการที่บรรณารักษ์จัดให้กับนักเรียน นักศึกษา เป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม เพื่อส่งเสริมและยกระดับการอ่านของนักเรียนให้สูงขึ้น รวมทั้งช่วยแนะนำหนังสือที่แต่ละคนสนใจ และทั้งเสนอแนะหนังสือที่น่าสนใจอื่นๆ อีกด้วย

5. จัดบริการปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุดคือ การแนะนำให้นักเรียน นักศึกษารู้จัก การใช้ห้องสมุด นำชม สาธิตการใช้บัตรรายการ การใช้หนังสืออ้างอิง เป็นต้น

6. จัดทำคู่มือการใช้ห้องสมุด ซึ่งอาจทำเป็นรูปเล่มหรือจุลสารแจกจ่ายครู นักเรียน มีเนื้อหาเกี่ยวกับการใช้ห้องสมุด ประเภทหนังสือวิธีการใช้บัตรรายการ วิธีค้นคว้าด้วยตนเอง
7. จัดทำรายชื่อหนังสือประกอบรายวิชาต่างๆ รายชื่อหนังสือใหม่ๆ ที่ห้องสมุดได้รับหนังสือที่มีคุณค่า หนังสือที่ได้รับรางวัลส่งให้ครูและนักเรียนทราบ

### 3.3.2.3 การนิเทศการสอน

การจัดการศึกษาในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมของสังคม ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนระบบการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน ในสถานศึกษาจึงต้องแปรเปลี่ยนไปตามระบบการศึกษา เช่น หลักสูตร การจัดและดำเนินการสอน ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษา จำเป็นต้องได้รับความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาให้ความรู้ ความสามารถ เพื่อรับการเปลี่ยนแปลง และก้าวทันความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเป็นอยู่สิ่งหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาครู อาจารย์ ในด้านวิชาการ และช่วยให้งานวิชาการก้าวหน้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นก็คือ การนิเทศการศึกษา ปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาโดยศึกษานิเทศก์จากกรมนี้ ไม่สามารถจะทำได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากการขยายตัว ในด้านจำนวนสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา ตลอดจนสาขาวิชาในสถานศึกษานั้น ทำให้ครูอาจารย์ ในสถานศึกษาเพิ่มจำนวนขึ้นมากกว่าเดิมมากมาย การนิเทศการศึกษาจากภายนอกหรือจากศึกษานิเทศก์ จึงไม่เพียงพอ เพราะการมีศึกษานิเทศก์น้อย กับความรู้ของศึกษานิเทศก์ ไม่สามารถครอบคลุมไป ทุกสาขาวิชา เมื่อเปรียบเทียบกับครูอาจารย์ของสถานศึกษา และจำนวนครูอาจารย์และนักเรียน นักศึกษา ที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาในเรื่องนี้ จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายในสถานศึกษาการนิเทศการสอน เป็นแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

#### ความหมายของการนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายในสถานศึกษา

การนิเทศการสอน (Supervision of Teaching) หมายถึง กระบวนการของ ผู้นิเทศ ที่มุ่งให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือครูผู้สอน ในการปรับปรุง และพัฒนากระบวนการ เรียนการสอน เพื่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน

การนิเทศ มาจากคำภาษาอังกฤษว่า “supervision” ตามรูปศัพท์ หมายถึง การให้ความหมายช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และปรับปรุง ในพจนานุกรม หมายถึง การชี้แจง การแสดงและการจำแนก

โกลแฮมเมอร์ และคณะ (Goldhammer; et al. 1980) ได้สรุปจากคำจำกัดความ นิเทศว่า เป็นลักษณะงานที่มอบหมายให้ครูหรือผู้นิเทศที่จะกระตุ้นให้ครู หรือครูแนะแนวในสถานศึกษา ได้มีการพัฒนาในการที่จะนำวิธีการสอน สื่อการเรียนการสอนมาใช้โดยเน้นถึงทักษะในการติดต่อสื่อสาร ปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาเป็นความพยายามที่จะช่วยเหลือครูแก้ปัญหา ช่วยเหลือครูในด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล และการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างครู และนักเรียน

กลิคแมน (Glickman. 1981) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการนิเทศว่าเป็นแนวความคิด เกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักการจัดครู เข้าสอน การจัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินผล

## การเรียนการสอน

### หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา

หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นแนวปฏิบัติที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติ ขณะทำการนิเทศ การนิเทศภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะทางด้านวิชาการจะบรรลุผลตามความมุ่งหมาย ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ดำเนินงานต้องมีหลักยึดในการทำงาน หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา มีดังนี้

1. การนิเทศควรมีการบริหารงานเป็นระบบ และมีการวางแผนดำเนินงาน เป็นโครงการ

2. การนิเทศต้องถือหลักการ มีส่วนร่วมในการทำงาน คือ มีความเป็น ประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกัน ในการดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

3. การนิเทศเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล ให้แต่ละบุคคลได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถเหล่านั้นได้อย่างเต็มที่

4. การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ครู อาจารย์ได้เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเองเป็นอย่างไร จะหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร

5. การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจ ระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์มีวิธีการทำงานที่ดี และความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้

6. การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพัน และความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้ง ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

7. การนิเทศเป็นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพครู ให้มีความรู้สึภาคภูมิใจ ในอาจารย์ เป็นอาชีพที่ต้องใช้วิชาความรู้และความสามารถ และสามารถที่จะพัฒนาได้

สำหรับ วัชรา เล่าเรียนดี กล่าวถึง การนิเทศการสอน ว่ามีจุดประสงค์หลัก คือช่วยเหลือครูในด้านต่างๆ ตลอดจนสนับสนุนครูทุกด้าน เพื่อให้ครูสามารถหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นขั้นตอนการนิเทศ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการสังเกตการสอนมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การปรึกษาระหว่างครูผู้สอนและผู้นิเทศ
2. การสังเกตการณ์สอนโดยอาศัยเครื่องมือการสังเกตการสอนตามที่ตกลงไว้
3. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต
4. นำผลการวิเคราะห์มาปรึกษาเพื่อหาแนวทางปรับปรุงและพัฒนา

ชาญชัย อาจินสมมาตร กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการสร้างที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำ และการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครู และนักเรียน เพื่อการปรับปรุง ตัวของเขาเองและสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานร่วมกันของบุคลากรทางการศึกษา ในอันที่จะแนะนำส่งเสริมสนับสนุน หรือปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น เพื่อส่งผลให้คุณภาพการศึกษาดีขึ้นตามไปด้วย จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนให้มีคุณภาพได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างดี เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นและการนิเทศการศึกษาให้ได้ผลดีนั้น ผู้นิเทศจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายในการนิเทศการศึกษาไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

อำภา บุญช่วย กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในว่า

1. เพื่อช่วยให้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนางานบริหารและวิชาการ เช่น การกำหนดทางเลือก การสร้างสื่อและเครื่องมือการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในห้องเรียน
2. เพื่อให้ครูที่สอนได้จัดประสบการณ์ให้กับเด็กได้ตรงจุดมุ่งหมายที่วางไว้
3. เพื่อให้ครูที่สอนได้ตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการจัดประสบการณ์ ทั้งให้สามารถแก้ปัญหาได้
4. เพื่อสนับสนุนส่งเสริมและให้กำลังใจแก่ครูที่สอน
5. เพื่อมุ่งให้เกิดความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดีภายในระบบงาน
6. เพื่อควบคุมมาตรฐานและพัฒนางานในด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความสำคัญของการนิเทศการสอน (Supervision of Teaching) เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ ทันต่อสถานการณ์ นโยบายการศึกษา หลักสูตรและองค์ประกอบต่างๆ ซึ่งความสำคัญของการนิเทศการสอนมี ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาทางด้านวิชาการ ความรู้ นวัตกรรมทางการศึกษา หลักสูตร นโยบายการจัดการศึกษา มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง
2. เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา
3. เพื่อแก้ไขปัญหาในการจัดการศึกษาเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการจัดการศึกษา เพื่อก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการศึกษา
4. เพื่อยกระดับมาตรฐานทางการศึกษา

4.1 จุดประสงค์ของการนิเทศการสอน การนิเทศการสอน เป็นกระบวนการที่คนกระทำกับคน คือ ผู้นิเทศกระทำกับผู้สอน เป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

4.1.1 เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้สอน โดยเป็นการให้ข้อมูลแก่ผู้สอน ในการปรับปรุงการเรียนการสอนและให้ผู้สอนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถในการสอน

4.1.2 เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน โดยเป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพ ด้านวิชาการของสถานศึกษา และเป็นการปรับปรุงคุณภาพด้านการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพ ของผู้เรียน

4.1.3 เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้สอนมีความมั่นใจในการปฏิบัติ การสอน

4.1.4 เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลในการทำงานร่วมกันเกี่ยวกับการนิเทศการสอน

ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารในการนิเทศ กระบวนกัลยาณมิตรเป็นการปฏิบัติจริงในสภาพที่ เป็นจริง ผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศต้องมีการปรึกษาหารือ ติดต่อบริการ เยี่ยมเยียน แลกเปลี่ยน เรียนรู้ ช่วยแก้ปัญหาและให้กำลังใจกัน ถ้าจะเปรียบผู้นิเทศก็เป็นเหมือนครูฝึก (coach) ของผู้สอนที่จะต้อง โดดลงไปร่วมคิดร่วมทำ มิใช่เพียงร้องบอกให้ผู้สอนลองผิด ลองถูก ตามยถากรรม อาจต้องบอกวิธีให้รู้ สาธิตให้ดู และช่วยแก้ไขข้อบกพร่องที่พบ การพบปะสนทนาเมื่อเวลาพิเศษ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ กรรมการศึกษา ชุมชนรอบๆ สถานศึกษา จะได้ทราบทุกข์ สุข และก่อให้เกิดความเข้าใจ ในปัญหาพื้นฐาน เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงาน

จึงสรุปได้ว่า การบริหารเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ในทุกๆ ด้าน มีความสำคัญ และ สอดคล้องกันในแต่ละด้าน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารสื่อการสอน การจัดห้องสมุด และการนิเทศการสอน เพราะเนื่องจากสถานศึกษาทุกที่ที่ต้องการส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนนั้น ให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.4 ด้านการวัดและประเมินผล

งานหลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ตามหลักสูตร และในการจัดการเรียนการสอนก็ต้องมีการวัดผลและประเมินผลควบคู่กันไปหรือพูดได้ว่า การวัดผล และ การประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนเหมือนกับการทำงานทุกอย่างที่มุ่ง จะให้เกิดผลดีนั้นจะต้องมีการวัดผลและประเมินผลควบคู่กัน ไปกับการทำงาน

ประสาร ภูติ ได้ให้ความหมายการวัดผลการศึกษา คือ วิธีการที่กระทำเพื่อให้ทราบถึง ความรู้ความสามารถของผู้เรียนว่ามีมากน้อยเพียงใด ซึ่งต้องใช้วิธีการวัดหลายๆ อย่าง ส่วนการประเมิน คือ การนำผลที่ได้จากการวัดผลมาตัดสินผู้เรียนว่า มีความรู้ความสามารถหลังจากที่ได้รับจากการเรียนรู้ มากน้อยเพียงใด สมควรที่จะสอบได้หรือสอบตก

ในการวัดผลและประเมินผล อาจทำได้ในสองลักษณะ คือ การวัดและการประเมิน เพื่อ ปรับปรุงการเรียนการสอน (formative evaluation) ได้แก่ การวัดผลและการประเมินผลที่ควบคู่ไปกับการ เรียนการสอนอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำผลการวัดมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้นักเรียนได้เรียนดีขึ้น



และการวัดผลและการประเมินผลรวม (summative evaluation) ได้แก่ การวัดผลและการประเมินผล เป็นการตัดสินผลการเรียนของนักเรียนได้ระดับคะแนนเท่าใดในการวัดและประเมินผลการเรียนของนักเรียน กรมวิชาการ (2542: 88 – 101) ได้กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการเรียน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ โดยได้กำหนดหลักการไว้ ดังนี้

1. หลักการในการประเมินผลการเรียน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการประเมินผลการเรียน ได้กำหนดหลักการไว้ ดังนี้คือ

1.1 โรงเรียนมีหน้าที่ประเมินผลการเรียนโดยความเห็นชอบของกลุ่มโรงเรียน ในเรื่องของเกณฑ์และแนวดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผล

1.2 ประเมินผลการเรียนเป็นรายวิชา โดยคิดเป็นหน่วยการเรียน ให้ถือปฏิบัติ ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

1.3 ประเมินผลการเรียนให้สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ของแต่ละรายวิชา

1.4 ประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนและตัดสินผลการเรียน

2. วิธีการประเมินผลการเรียนในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผล และวิธีการประเมินผลที่โรงเรียนต้องถือปฏิบัติ ดังนี้

2.1 การประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียน ให้ถือปฏิบัติ

2.1.1 แจ้งให้ผู้เรียนทราบจุดประสงค์การเรียนรู้ วิธีประเมินผลการเรียนเกณฑ์ การผ่านจุดประสงค์การเรียนรู้และเกณฑ์ขั้นต่ำของการผ่านรายวิชา ก่อนสอนรายวิชานั้น

2.1.2 จุดประสงค์การเรียนรู้จะต้องครอบคลุมพฤติกรรม ด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย ทักษะพิสัยและเน้นกระบวนการ

2.1.3 ประเมินผลก่อนเรียนเพื่อให้ศึกษาความรู้พื้นฐานของผู้เรียน วัดและ ประเมินผลระหว่างภาคเรียน เพื่อศึกษาผลการเรียนเพื่อจัดการสอนซ่อมเสริม และเพื่อนำคะแนนจาก การวัดผลประเมินผลไปรวมกับการวัดผลปลายภาคเรียน โดยให้วัดผลและประเมินผลตามจุดประสงค์ การเรียนรู้

2.2 การวัดผลและการประเมินระหว่างภาคเรียน

2.2.1 วัดผลและประเมินผลระหว่างภาคเรียนเป็นระยะๆ โดยให้โรงเรียนเป็น ผู้กำหนดจุดประสงค์

2.2.2 วัดผลจากภาคเรียนอย่างน้อย 1 ครั้ง โดยให้กลุ่มโรงเรียนเป็นผู้กำหนด จุดประสงค์

2.2.3 ประเมินคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม ตลอดภาคเรียน ให้โรงเรียนเป็นผู้กำหนดคุณลักษณะที่จะประเมิน โดยเน้นความรู้สึกละและคุณภาพของการแสดงออก

2.3 วัดผลปลายภาคเรียน เพื่อเป็นการตรวจสอบผลการเรียน โดยวัดได้ครอบคลุม จุดประสงค์ที่สำคัญตามที่กลุ่มโรงเรียนกำหนด ในเรื่องนี้ กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดแนวทางไว้พอสังเขป ดังนี้

- 2.3.1 รวบรวมระเบียบเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน
- 2.3.2 ชี้แจงแนวปฏิบัติและปฏิทินปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวัดและประเมินผล  
การเรียนให้ทราบทั่วกัน
- 2.3.3 ดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนตามปฏิทิน และแนวปฏิบัติที่  
กำหนด
- 2.3.4 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อสอบและจัดทำธนาคารข้อสอบ
- 2.3.5 ติดตามประเมินผลและตรวจสอบหลักการวัดผลการเรียนการสอน
- 2.3.6 สร้างและปรับปรุงเครื่องมือในการวัดผลการเรียนตามจุดประสงค์ของ  
รายวิชา
- 2.3.7 จัดให้มีเอกสารหรือแบบฟอร์มเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียน  
พร้อมทั้งให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลและจัดเก็บเป็นระบบและอำนวยความสะดวกในการใช้
- 2.3.8 จัดให้มีการรายงานผลการเรียนตามระเบียบวัดผลให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน
- 2.3.9 ควบคุมและตรวจสอบให้การวัดผลและประเมินผลการเรียนเป็นไปตาม  
ระเบียบ โดยเคร่งครัด

ทิวต์ธ มณีโชติ (2551: ออนไลน์) ได้กล่าวว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน  
สาระเบื้องต้นเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น ความหมาย ความสำคัญ ประเภท  
และลักษณะของการวัดและประเมินผลทางการศึกษา มีดังนี้

1. การวัด (Measurement) ความหมายยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการวัด  
และการวัดผล บางคนเข้าใจว่า 2 คำนี้ เป็นคำเดียวกัน มีความหมายเหมือนกัน เพราะมาจากภาษาอังกฤษ  
คำเดียวกันคือ measurement แต่ในภาษาไทย 2 คำนี้ มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย การวัด เป็น  
กระบวนการกำหนดตัวเลขหรือสัญลักษณ์แทนปริมาณหรือคุณภาพของคุณลักษณะ หรือคุณสมบัติของ  
สิ่งที่ต้องการวัด และการวัดผล เป็นกระบวนการกำหนดตัวเลขหรือสัญลักษณ์แทนปริมาณหรือคุณภาพ  
ของคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของสิ่งที่ต้องการวัด โดยสิ่งที่ต้องการวัดนั้น เป็นผลมาจากการกระทำ  
หรือกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน เช่น การวัดผลการเรียนรู้ สิ่งที่ต้องการวัดคือ ผลที่เกิด  
จากการเรียนรู้ของผู้เรียน
2. องค์ประกอบของการวัดประกอบด้วย สิ่งที่ต้องการวัด เครื่องมือวัดและผลของ  
การวัด ที่สำคัญที่สุด คือ เครื่องมือวัด เครื่องมือที่มีคุณภาพจะให้ผลการวัดที่เที่ยงตรงและแม่นยำ
3. ประเภทของสิ่งที่ต้องการวัด สิ่งที่ต้องการวัดแบ่งได้ 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ
  - 3.1 สิ่งที่เป็นรูปธรรม คือ คน สัตว์ หรือสิ่งของ ที่จับต้องได้ มีรูปทรง การวัด  
สิ่งที่เป็นรูปธรรมนี้ เป็นการวัดทางกายภาพ (physical) คุณลักษณะที่จะวัดสามารถกำหนดได้ชัดเจน  
เช่น น้ำหนัก ความสูง ความยาว เครื่องมือวัดคุณลักษณะเหล่านี้ให้ผลการวัดที่เที่ยงตรงและแม่นยำ  
สูง วัดได้ครบถ้วน สมบูรณ์ และเอียงถี่ถ้วน ตัวอย่างเครื่องมือวัด เช่น เครื่องชั่ง ไม้บรรทัด สายวัด  
 เป็นต้น การวัดลักษณะนี้เป็นการวัดทางตรง ตัวเลขที่ได้จากการวัดแทนปริมาณคุณลักษณะที่ต้องการวัด  
ทั้งหมด เช่น หน้า 10 กิโลกรัม สูง 172 เซนติเมตร ยาว 3.5 เมตร ตัวเลข 10, 172 และ 3.5 แทน

น้ำหนัก ความสูง และความยาวทั้งหมด เช่น 10 แทนน้ำหนักทั้งหมด ถ้าไม่มีคุณลักษณะดังกล่าว เช่น น้ำหนัก 0 หน่วย ก็คือ ไม่มีน้ำหนักเลย ตัวเลข 0 นี้เป็นศูนย์แท้ (absolute zero)

3.2 สิ่งที่เป็นนามธรรม คือ สิ่งที่ไม่มิตัวตน จับต้องไม่ได้ เป็นการวัดพฤติกรรม และสังคมศาสตร์ (behavioral and social science) คุณลักษณะที่จะวัดกำหนดได้ไม่ชัดเจน เช่น การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement) วัดเจตคติ (attitude) วัดความถนัด (aptitude) วัดบุคลิกภาพ (personality) เป็นต้น เครื่องมือวัดด้านนี้มีคุณภาพด้อยกว่าเครื่องมือวัดสิ่งที่เป็นรูปธรรม คือ ให้ผลการวัดที่เที่ยงตรงและแม่นยำน้อยกว่า ลักษณะการวัด เป็นการวัดทางอ้อม วัดได้ไม่สมบูรณ์ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน และมีความผิดพลาด ตัวเลขหรือสัญลักษณ์ที่ได้จากการวัดเป็นค่าโดยประมาณ ไม่สามารถแทนปริมาณหรือคุณภาพของคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้ทั้งหมด เช่น การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชา คณิตศาสตร์ของนักเรียนคนหนึ่ง ได้ 15 คะแนน ตัวเลข 15 ไม่ได้แทนปริมาณความรู้ ความสามารถทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนคนนี้ทั้งหมด แม้แต่นักเรียนที่สอบได้คะแนนเต็ม ไม่ได้หมายความว่านักเรียนผู้นั้น มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว สมบูรณ์เต็มตามกรอบของหลักสูตร ในทางตรงกันข้าม นักเรียนที่ได้ 0 คะแนน ก็ไม่ได้หมายความว่า นักเรียนผู้นั้น ไม่มีความรู้ความสามารถในคุณลักษณะดังกล่าว เพียงแต่ตอบคำถามผิดหรือเครื่องมือวัดไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถที่นักเรียนคนนั้น มี เลข 0 นี้ เป็นศูนย์เทียม

4. ลักษณะการวัดทางการศึกษา การวัดทางการศึกษา เป็นการวัดคุณลักษณะที่เป็นนามธรรม มีลักษณะการวัด ดังนี้

4.1 เป็นการวัดทางอ้อม คือ ไม่สามารถวัดคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้โดยตรง ต้องนิยามคุณลักษณะดังกล่าวให้เป็นพฤติกรรมที่วัดได้ก่อน จากนั้นจึงวัดตามพฤติกรรมที่นิยาม เช่น การวัดความรับผิดชอบของนักเรียน ต้องให้นิยามคุณลักษณะความรับผิดชอบเป็นพฤติกรรมที่วัดได้ โดยอาจจะแยกเป็นพฤติกรรมย่อย เช่น ไม่มาโรงเรียนสาย ทำงานทุกงานที่ได้รับมอบหมาย นำวัสดุ อุปกรณ์การเรียนที่ครูสั่งมาครบทุกครั้ง ส่งงานหรือการบ้านตามเวลาที่กำหนด เป็นต้น

4.2 วัดได้ไม่สมบูรณ์ การวัดทางการศึกษาไม่สามารถทำการวัดคุณลักษณะ ที่ต้องการวัดได้ครบถ้วนสมบูรณ์ วัดได้เพียงบางส่วน หรือวัดได้เฉพาะตัวแทนของคุณลักษณะทั้งหมด เช่น การวัดความสามารถการอ่านคำของนักเรียน ผู้วัดไม่สามารถนำคำทุกคำมาทำการทดสอบนักเรียน ทำได้เพียงนำคำส่วนหนึ่งที่คิดว่าเป็นตัวแทนของคำทั้งหมดมาทำการวัด เป็นต้น

4.3 มีความผิดพลาด สืบเนื่องจากการที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง และการนิยาม สิ่งที่ต้องการวัดก็ไม่สามารถนิยามให้เป็นพฤติกรรมที่วัดได้ทั้งหมด จึงวัดได้ไม่สมบูรณ์ ตัวเลขหรือสัญลักษณ์ที่ได้จากการวัดเป็นการประมาณคุณลักษณะที่ต้องการวัด ซึ่งในความเป็นจริงคุณลักษณะดังกล่าวอาจจะมีมากหรือน้อยกว่า ผลการวัดจึงมีความผิดพลาดของการวัด หรือคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง การวัดที่ดีจะต้องให้เกิดการผิดพลาดหรือคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด

4.4 อยู่ในรูปความสัมพันธ์ การที่จะรู้ความหมายของตัวเลขที่วัดได้ ต้องนำตัวเลขดังกล่าวไปเทียบกับเกณฑ์หรือเทียบกับคนอื่น เช่น นำคะแนนที่นักเรียนสอบได้เทียบกับคะแนนเฉลี่ยของกลุ่ม เทียบกับคะแนนของเพื่อนที่สอบพร้อมกัน หรือเทียบกับคะแนนของนักเรียนเองกับการสอบ

ครั้งก่อนๆ ถ้าคะแนนสูงกว่าเพื่อน แสดงว่า มีความสามารถในเรื่องที่วัดมากกว่าเพื่อนคนนั้น หรือถ้า มีคะแนนสูงกว่าคะแนนที่ตนเองเคยสอบผ่านมา แสดงว่า มีพัฒนาการขึ้น เป็นต้น

## 5. หลักการวัดทางการศึกษา การวัดทางการศึกษา มีหลักการเบื้องต้น ดังนี้

5.1 นิยามสิ่งที่ต้องการวัดให้ชัดเจน ดังที่กล่าวไว้ในลักษณะการวัดว่า การวัดทางการศึกษาเป็นการวัดทางอ้อม การที่จะวัดให้มีคุณภาพต้องนิยามคุณลักษณะที่ต้องการวัดให้ตรงและชัดเจน การนิยามนี้ มีความสำคัญมาก ถ้านิยามไม่ตรงหรือไม่ถูกต้อง เครื่องมือวัดที่สร้างตามนิยามก็ไม่มีคุณภาพ ผลการวัดก็ผิดพลาด คือ วัดได้ไม่ตรงกับคุณลักษณะที่ต้องการวัด

5.2 ใช้เครื่องมือวัดที่มีคุณภาพ หัวใจสำคัญของการวัด คือ สามารถวัดคุณลักษณะได้ตรงตามที่ต้องการวัดและวัดได้แม่นยำ โดยใช้เครื่องมือวัดที่มีคุณภาพ คุณภาพของเครื่องมือมีหลายประการ ที่สำคัญคือ มีความตรง (validity) คือ วัดได้ตรงกับคุณลักษณะที่ต้องการวัด และมีความเที่ยง (reliability) คือ วัดได้คงที่ คือ วัดได้กี่ครั้งก็ให้ผลการวัดที่ไม่เปลี่ยนแปลง

5.3 กำหนดเงื่อนไขของการวัดให้ชัดเจน คือ กำหนดให้แน่นอนว่า จะทำการวัดอะไร วัดอย่างไร กำหนดตัวเลขและสัญลักษณ์อย่างไร สำหรับขั้นตอนการวัดทางการศึกษา

5.3.1 ระบุจุดประสงค์และขอบเขตของการวัดว่า วัดอะไร วัดใคร

5.3.2 นิยามคุณลักษณะที่ต้องการวัดให้เป็นพฤติกรรมที่วัดได้

5.3.3 กำหนดวิธีการวัดและเครื่องมือวัด

5.3.4 จัดทำหรือสร้างเครื่องมือวัด กรณีสร้างเครื่องมือใหม่ดำเนินการตาม

ขั้นตอน ดังนี้

5.3.4.1 สร้างข้อคำถาม เงื่อนไข สถานการณ์ หรือสิ่งเร้า ที่จะกระตุ้นให้ผู้ถูกวัดแสดงพฤติกรรมตอบสนองออกมาเพื่อทำการวัด โดยข้อคำถามเงื่อนไข สถานการณ์ หรือสิ่งเร้าดังกล่าว ต้องตรงและครอบคลุมคุณลักษณะที่นิยามไว้

5.3.4.2 พิจารณาข้อคำถาม เงื่อนไข สถานการณ์ หรือสิ่งเร้า โดยอาจให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหาและทางด้านวัดผลช่วยพิจารณา

5.3.4.3 ทดลองใช้เครื่องมือกับกลุ่มที่เทียบเคียงกับกลุ่มที่ต้องการวัด

5.3.4.4 หากคุณภาพของเครื่องมือ มีคุณภาพรายข้อและคุณภาพ เครื่องมือ

ทั้งฉบับ

5.3.4.5 จัดทำคู่มือวัดและการแปลความหมาย

5.3.4.6 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์

5.3.4.7 ดำเนินการวัดตามวิธีการที่กำหนด

5.3.4.8 ตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการวัด

5.3.4.9 แปลความหมายผลการวัดและนำผลการวัดไปใช้

6. การประเมิน (Evaluation or Assessment or Appraisal) ความหมาย การประเมิน และการประเมินผล มีความหมายทำนองเดียวกับ การวัดและการวัดผล ดังนี้ การประเมิน เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการวัด คือ นำตัวเลขหรือสัญลักษณ์ที่ได้จากการวัดมาตีค่าอย่างมีเหตุผล โดยเทียบกับ

เกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น โรงเรียนกำหนดคะแนนที่น่าพอใจของวิชาคณิตศาสตร์ไว้ที่ร้อยละ 60 นักเรียนที่สอบได้คะแนนตั้งแต่ 60% ขึ้นไป ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่น่าพอใจ หรืออาจจะกำหนดเกณฑ์ไว้หลายระดับ เช่น ได้คะแนนไม่ถึงร้อยละ 40 อยู่ในเกณฑ์ควรปรับปรุง ร้อยละ 40 – 59 อยู่ในเกณฑ์พอใช้ ร้อยละ 60 – 79 อยู่ในเกณฑ์ดี และร้อยละ 80 ขึ้นไป อยู่ในเกณฑ์ดีมาก เป็นต้น ลักษณะเช่นนี้เรียกว่า “เป็นการประเมิน” การประเมิน (Assessment) เป็นการประเมินเชิงเปรียบเทียบ ใช้เกณฑ์เชิงสัมพัทธ์ (relative criteria) เช่น เทียบกับผลการประเมินครั้งก่อน เทียบกับเพื่อน หรือกลุ่มใกล้เคียงกัน assessment มักใช้ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินตนเอง (Self Assessment) ลักษณะการประเมินทางการศึกษาการประเมินทางการศึกษามีลักษณะ ดังนี้

6.1 เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอนหรือกระบวนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งควรทำการประเมินอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6.2 เป็นการประเมินคุณลักษณะ หรือพัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียนว่าบรรลุตามจุดประสงค์หรือไม่

6.3 เป็นการประเมินในภาพรวมทั้งหมดของผู้เรียน โดยการรวบรวมข้อมูลและประมวลจากตัวเลขจากการวัดหลายวิธีและหลายแหล่ง

6.4 เป็นกระบวนการเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายกลุ่ม ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียน และอาจรวมถึงคณะกรรมการต่างๆ ของโรงเรียน หลักการประเมินทางการศึกษา หลักการประเมินทางการศึกษาโดยทั่วไป มีดังนี้

6.4.1 ขอบเขตการประเมินต้องตรงและครอบคลุมหลักสูตร

6.4.2 ใช้ข้อมูลจากผลการวัดที่ครอบคลุม จากการวัดหลายแหล่ง หลายวิธี

6.4.3 เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินผลการประเมิน มีความชัดเจน เป็นไปได้ มีความยุติธรรม ตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

7. ประเภทของการประเมินทางการศึกษาขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่ง ดังนี้

7.1 แบ่งตามจุดประสงค์ของการประเมิน การแบ่งตามจุดประสงค์ของการประเมิน แบ่งได้ดังนี้

7.1.1 การประเมินก่อนเรียน หรือก่อนการจัดการเรียนรู้เป็นการประเมินก่อนเริ่มต้นการเรียนการสอนของแต่ละบทเรียนหรือแต่ละหน่วย แบ่งได้ 2 ประเภท คือ

7.1.1.1 การประเมินเพื่อจัดตำแหน่ง (Placement Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาว่า ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถในการเรียนในระดับใดของกลุ่ม ประโยชน์ของการประเมินประเภทนี้ คือ ครูใช้ผลการประเมินเพื่อกำหนดรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน ผู้เรียนที่มีความรู้ความสามารถในสาระที่จะเรียนน้อยคือ อยู่ในตำแหน่งท้ายๆ ควรได้รับการเพิ่มพูนเนื้อหาสาระนั้นมากกว่ากลุ่มที่อยู่ในลำดับต้นๆ คือ กลุ่มที่มีความรู้ ความสามารถในการเรียนมากกว่า หรือกลุ่มที่มีความรู้พื้นฐานในสาระที่จะเรียนดีกว่า และแต่ละกลุ่มควรใช้รูปแบบการเรียนรู้อย่างแตกต่างกัน

7.1.1.2 การประเมินเพื่อวินิจฉัย (Diagnostic Evaluation) เป็นการประเมินก่อนการเรียนการสอนอีกเช่นกัน แต่เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาแยกแยะว่า ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถในสาระที่จะเรียนรู้มากน้อยเพียงใด มีพื้นฐานเพียงพอที่จะเรียนในเรื่องที่จะสอนหรือไม่ จุดใดสมบูรณ์แล้ว จุดใดยังบกพร่องอยู่ จำเป็นต้องได้รับการสอนเสริมให้มีพื้นฐานที่เพียงพอเสียก่อน จึงจะเริ่มต้นสอนเนื้อหาในหน่วยการเรียนต่อไป และจากพื้นฐานที่ผู้เรียนมีอยู่ควรใช้รูปแบบการเรียนการสอนอย่างไร ทั้งการประเมินเพื่อจัดตำแหน่งและการประเมิน เพื่อวินิจฉัยมีจุดประสงค์เหมือนกันคือ เพื่อทราบพื้นฐานความรู้ ความสามารถของผู้เรียนก่อนที่จะจัดการเรียนรู้ หรือการเรียนการสอนในสาระการเรียนรู้นั้นๆ แต่การประเมิน 2 ประเภทดังกล่าว มีความแตกต่างกัน คือ การประเมินเพื่อจัดตำแหน่ง เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาในภาพรวม ใช้เครื่องมือไม่ละเอียด หรือจำนวนข้อคำถามไม่มาก แต่การประเมิน เพื่อวินิจฉัยเป็นการประเมินเพื่อพัฒนาอย่างละเอียด แยกแยะเนื้อหาเป็นตอนๆ เพื่อพิจารณาว่า ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานของเนื้อหาแต่ละตอนมากน้อยเพียงใด จุดใดบกพร่องบ้าง ดังนั้นจำนวนข้อคำถามมีมากกว่า

7.1.1.3 การประเมินเพื่อพัฒนา หรือการประเมินย่อย (Formative Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ การประเมินประเภทนี้ใช้ระหว่างการจัดการเรียนการสอนเพื่อตรวจสอบว่า ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ในระหว่างการจัดการเรียนการสอนหรือไม่ หากผู้เรียนไม่ผ่านจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้สอนก็จะหาวิธีการที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ผลการประเมินยังเป็นการตรวจสอบ ครูผู้สอนเองว่า เป็นอย่างไร แผนการเรียนรู้รายครั้งที่เตรียมมาดีหรือไม่ ควรปรับปรุงอย่างไร กระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นอย่างไร มีจุดใดบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขต่อไป การประเมินประเภทนี้ นอกจากจะใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนแล้ว ผลการประเมินยังใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรของสถานศึกษาด้วย กล่าวคือ หากพบว่า เนื้อหาสาระใดที่ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ไม่เป็นไปตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง โดยที่ผู้สอนได้พยายามปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่กับผู้เรียนหลายกลุ่มแล้วยังได้ผลเป็นอย่างไร แสดงว่า ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังนั้น สูงเกินไปหรือไม่เหมาะกับผู้เรียน ในชั้นเรียนระดับนี้ หรือเนื้อหาอาจจะยากหรือซับซ้อนเกินไปที่จะบรรจุในหลักสูตรระดับนี้ ควรบรรจุในชั้นเรียนที่สูงขึ้น จะเห็นว่า ผลจากการประเมินจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วย

7.1.1.4 การประเมินเพื่อตัดสิน หรือการประเมินผลรวม (Summative Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อตัดสินผลการจัดการเรียนรู้ เป็นการประเมินหลังจากผู้เรียนได้เรียนไปแล้ว อาจเป็นการประเมินหลังจบหน่วยการเรียนรู้หน่วยใดหน่วยหนึ่ง หรือหลายหน่วย รวมทั้งการประเมินปลายภาคเรียนหรือปลายปี ผลจากการประเมินประเภทนี้ใช้ในการตัดสินผลการจัดการเรียนการสอนหรือตัดสินใจว่าผู้เรียนคนใดควรจะได้รับระดับคะแนนใด

7.1.2 แบ่งตามการอ้างอิง หรือตามระบบของการวัด สามารถแบ่งออกเป็นได้ดังนี้

7.1.2.1 การประเมินแบบอิงตน (Self-referenced Evaluation) เป็นการประเมิน เพื่อนำผลจากการเรียนรู้มาเปรียบเทียบกับความสามารถของตนเอง เป็นการประเมินเพื่อปรับปรุงตนเอง (Self Assessment) เช่น ประเมินโดยการเปรียบเทียบผลการทดสอบก่อนเรียน

กับทดสอบหลังเรียนของตนเอง การประเมินแบบนี้ ควรจะใช้แบบทดสอบคู่ขนานหรือแบบทดสอบเทียบเคียง (Equivalence Test) เพื่อเปรียบเทียบกันได้

7.1.2.2 การประเมินแบบอิงกลุ่ม (Norm-referenced Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาว่า ผู้ได้รับการประเมินแต่ละคนมีความสามารถมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มที่ถูกวัดด้วยแบบทดสอบฉบับเดียวกัน การประเมินประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถของกลุ่มเป็นสำคัญ นิยมใช้ในการจัดตำแหน่งผู้ถูกประเมิน หรือใช้เพื่อคัดเลือกผู้เข้าศึกษาต่อ

7.1.2.3 การประเมินแบบอิงเกณฑ์ (Criterion-referenced Evaluation) เป็นการนำผลการสอบที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ความสำคัญอยู่ที่เกณฑ์ โดยไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถของกลุ่ม ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ ได้แก่ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และมาตรฐานการเรียนรู้

7.1.3 แบ่งตามผู้ประเมิน (Evaluator) สามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

7.1.3.1 การประเมินตนเอง (Self Assessment) หรือการประเมินภายใน (Internal Evaluation) เป็นการประเมินลักษณะเดียวกับการประเมินแบบอิงตน คือ เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาหรือปรับปรุงตนเอง การประเมินประเภทนี้สามารถประเมินได้ทุกกลุ่ม ผู้เรียนประเมินตนเองเพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ของตนเอง ครูประเมินเพื่อปรับปรุงการสอนของตนเอง นอกจากประเมินเพื่อพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนแล้ว สามารถประเมินเพื่อพัฒนาปรับปรุงได้ทุกอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาประเมิน เพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยอาจจะประเมินด้วยตนเอง หรือมีคณะประเมินของสถานศึกษา เรียกว่า การประเมินภายใน (Internal Evaluation) หรือการศึกษาตนเอง (Self Study) โดยอาจจะประเมินโดยรวม หรือแบ่งประเมินเป็นส่วนๆ เป็นด้านๆ ลักษณะการประเมินอาจจะมีคณะเดียวประเมินทุกส่วน หรือจะให้แต่ละส่วนประเมินตนเองหรือภายใน ส่วนของตนเอง เช่น แต่ละระดับชั้นเรียน แต่ละหมวดวิชาหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่ละฝ่าย อาทิ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายอาคารสถานที่ เป็นต้น เพื่อให้แต่ละส่วนมีการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของตนเอง และอาจจะรวบรวมผลการประเมินแต่ละส่วน เพื่อจัดทำเป็นรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self Study Report : SSR หรือ Self Assessment Report : SAR)

7.1.3.2 การประเมินโดยผู้อื่นหรือการประเมินภายนอก (External Evaluation) สืบเนื่องจากการประเมินตนเองหรือการประเมินภายใน ซึ่งมีความสำคัญมากในการพัฒนาปรับปรุง แต่การประเมินภายในมีจุดอ่อนคือความน่าเชื่อถือ โดยบุคคลภายนอกมักคิดว่าการประเมินภายในนั้นมีความลำเอียง ผู้ประเมินตนเองมักจะเข้าข้างตนเอง ดังนั้นจึงมีการประเมินโดยผู้อื่นหรือประเมินโดยผู้ประเมินภายนอก เพื่อยืนยันการประเมินภายใน และอาจจะมีจุดอ่อนหรือจุดที่ควรได้รับการพัฒนายิ่งขึ้น ในธรรมชาติของผู้ประเมินในฐานะที่มีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ดี การประเมินภายนอก ก็มีจุดบกพร่องในเรื่องการรู้รายละเอียดและถูกต้องของสิ่งที่ประเมิน และจุดบกพร่องอีกประการหนึ่ง คือ เจตคติของผู้ถูกประเมิน ถ้ารู้สึกว่าจะถูกจับผิดก็จะต่อต้าน ไม่ให้ความร่วมมือ ไม่ยอมรับผลการประเมิน ทำให้การประเมินดำเนินไปด้วยความยากลำบาก ดังนั้นการประเมินภายนอกควรมาจากความต้องการของผู้ถูกประเมิน เช่น ครูผู้สอนให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง หรือเพื่อนครูประเมินการสอนของตนเอง สถานศึกษา

ให้ผู้ปกครองหรือนักประเมินมืออาชีพ (ภายนอก) ประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ความสำคัญของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการพิจารณาว่าผู้เรียนเกิดคุณภาพการเรียนรู้ตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและมาตรฐานการเรียนรู้

จากประเภทของการประเมิน โดยเฉพาะการแบ่งประเภทโดยใช้จุดประสงค์ของการประเมิน เป็นเกณฑ์ในการแบ่งประเภท จะเห็นว่า การวัดและประเมินผลการเรียนนอกจากจะมีประโยชน์โดยตรงต่อผู้เรียนแล้ว ยังสะท้อนถึงประสิทธิภาพการการสอนของคุณ และเป็นข้อมูลสำคัญที่สะท้อนคุณภาพการดำเนินงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาด้วย ดังนั้นครูและสถานศึกษาต้องมีข้อมูลผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งจากการประเมินในระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา และระดับอื่นที่สูงขึ้น ประโยชน์ของการวัดและการประเมินผลการเรียนรู้

สรุปการวัดผลและประเมินผลการศึกษา เป็นกระบวนการสำคัญทางการจัดการเรียนการสอน เพื่อที่จะทำให้ครูทราบผลสัมฤทธิ์จากการเรียนการสอนที่นักเรียนแต่ละคนได้รับผลจากการวัดว่า มีคุณภาพเก่งหรือไม่ และเป็นการตัดสินใจคุณภาพของคุณ ว่าสิ่งที่นำมาวัดมีคุณค่า มีหลักเกณฑ์ และมีคุณธรรมมากน้อยเพียงใดผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการศึกษาด้วยว่า เป็นอย่างไร และรู้จักนำผลที่ได้จากการวัดผลและประเมินไปดำเนินการปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 3.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ

การศึกษาบทความและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า

วสันต์ ปรีदानันต์ (2553: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย คือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และการแนะแนวการศึกษา และอยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย คือ การประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

2. แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสงคราม ควรดำเนินการดังนี้ ควรมีการวางแผนพัฒนาหลักสูตรโดยให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน นำภูมิปัญญา



ท้องถิ่นเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูมีการวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง ทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและนำเสนอเผยแพร่ให้กับองค์กรอื่น จัดหาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยตรงกับความต้องการของครูผู้สอน ควรสร้างเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน และชุมชน ปฏิบัติการนิเทศภายในโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง วางแผน การแนะแนวจากการร่วมมือระหว่างครูและผู้ปกครอง ควรมีแผนพัฒนาปรับปรุงการประกันคุณภาพภายใน ควรมีศูนย์บริการทางวิชาการให้แก่ชุมชน และควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนการบริการทางวิชาการซึ่งกันและกัน

พระมหากิติลักษณ์ จักรแก้ว (2553: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการการบริหารหลักสูตร การพัฒนาและส่งเสริมงานด้านวิชาการ และการวัดผล ประเมินผล การเรียนรู้ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ การจัดการเรียนรู้ และการจัดสื่อการเรียนรู้อ

2. เมื่อเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 1 โดยรวม และรายด้านจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า ไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบ โดยการจำแนกตามอายุการก่อตั้งของโรงเรียน โดยรวม และรายด้าน 5 ด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนที่มีอายุการก่อตั้งตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไปมีการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านพัฒนา และส่งเสริมงานด้านวิชาการ การจัดสื่อการเรียนรู้อ มากกว่าโรงเรียนที่มีอายุการก่อตั้ง ตั้งแต่ 5 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพชริน สงค์ประเสริฐ และคนอื่นๆ (2551: บทความวิจัย) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมที่ได้ จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ และครูฝ่ายวิชาการ มี 4 องค์ประกอบของ 1) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน ประกอบด้วย พฤติกรรมของผู้นำ ด้านการจัดองค์กรเพื่อการเรียนการสอน การวางแผนองค์กรเพื่อการสอน การพัฒนาหลักสูตรและการบริหารการเรียนการสอน การจัดโครงการพัฒนาบุคลากร การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน 2) ขั้นตอนการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา ประกอบด้วย การรับรู้และค้นหาปัญหา การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนปฏิบัติการ การนำ แผนไปปฏิบัติ การประเมินผลลัพธ์ 3) ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน 4) กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผนงานวิชาการการนำแผนไปปฏิบัติ การตรวจสอบประเมินผลงานวิชาการ การปรับปรุงงานวิชาการ

2. รูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน 2) องค์ประกอบเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานเป็นทีม 3) องค์ประกอบด้านภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการ 4) องค์ประกอบด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการ รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นนี้ รายละเอียดปรากฏในคู่มือการดำเนินการ ซึ่งผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3. การทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ส่งให้ผู้บริหาร/หัวหน้างานวิชาการมีพฤติกรรมและแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับบทบาทผู้นำทางวิชาการและบริบทของสถานศึกษา บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและขั้นตอนการทำงานเป็นทีม สามารถปฏิบัติกิจกรรมตามขั้นตอนได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. การประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน หลังจากการทดลอง ยืนยัน รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม 4 องค์ประกอบ ที่พัฒนาขึ้นว่า มีความเป็นไปได้และ เหมาะสม อยู่ในระดับมาก

ธีรพล ขยันการนาวิ (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า จากการวิจัยตามแนวคิดของ รองศาสตราจารย์ ดร.ปริยาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์ ประกอบกับการบริหารตามวัฏจักรของ เดมิ่ง ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี ได้แก่ ฝ่ายบริหารต้องเป็นผู้นำวิชาการ โดยมีการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสในการดำเนินงานวิชาการ โดยลดบทบาทภาระงานด้านอื่นๆ ให้น้อยลง

เรณู ครุฑไทย (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มนวมินทร์ราชินูทิศ สังกัดกรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านการจัดงานวิชาการ โรงเรียนจัดบุคลากรตามความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ และสำรวจความพร้อมของครู จัดครูเข้าสอนตามวุฒิการศึกษา และมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานวิชาการ

2. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมด้านวิชาการ โรงเรียนจัดให้มีการประชุมอบรมสัมมนาครูภายในโรงเรียนก่อนเปิดภาคเรียน จัดสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่เรียนอ่อน หรือไม่ผ่านเกณฑ์ จัดกิจกรรมนักเรียนทั้งในและนอกหลักสูตรตามความพร้อมของโรงเรียน และนโยบายของหน่วยเหนือ และโรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานตามหน่วยงานที่จัด รวมทั้งสร้างบรรยากาศทางวิชาการ โดยจัดให้มีห้องวิชาการของแต่ละหมวดวิชา ด้านปัญหาการดำเนินงานวิชาการ พบว่างบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ หมวดวิชาไม่สามารถจัดกลุ่มการเรียนที่หลากหลายตามความต้องการของนักเรียน ครูอาจารย์ผลิตสื่อการเรียนการสอนน้อยเกินไป นักเรียนไม่สนใจเรียนซ่อมเสริม และไม่ติดตาม

แก่ผลการเรียน ครูบางคนขาดการพัฒนาและปรับปรุงเครื่องมือในการวัดผล ครูมีจำนวนน้อย และมีงานพิเศษมากจึงมีผลงานวิชาการไม่ดีเท่าที่ควร

จุกามาต เกิดแก้วฟ้า (2533: 228 – 245) ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า ในการวางแผนงานวิชาการโรงเรียนมีการจัดทำแผนโดยจัดให้มีการจัดแผนโดยจัดให้มีการสำรวจปัญหา ความต้องการจากฝ่ายต่างๆ แล้วนำปัญหาเสนอคณะกรรมการวิชาการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลสถิติ เพื่อช่วยกำหนดนโยบาย ส่วนการวางแผน เพื่อจัดการสอนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น การจัดแผนการเรียนให้นักเรียนเลือกตามความต้องการนั้น ทางโรงเรียนได้จัดให้สอดคล้องกับอาชีพของคนในท้องถิ่นแล้ว จัดแผน การเรียนให้นักเรียนเลือกตามความต้องการของตนเอง โดยผู้บริหารจะวางแผนและการกำหนดตัวบุคคลกับรายวิชาที่เปิดสอนโดยมอบหมายให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการรับผิดชอบ ทั้งนี้ทางโรงเรียนมีการพัฒนา การเรียนการสอนโดยจัดส่งครูเข้ารับการอบรม จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้ครูใช้ มีการนิเทศภายใน และการติดตามผลจากแผนการสอนและผลิตผลงานกิจกรรมนักเรียนการจัดครูเป็นที่ปรึกษากิจกรรมของนักเรียนนั้น อาศัยความสมัครใจของครู โดยวิเคราะห์เป้าหมาย และมีการวางแผนการจัดกิจกรรมนักเรียน การวัดและประเมินผล การเรียน ผู้บริหารดูแลให้มีการปฏิบัติไปตามแนวทางที่กำหนด และวิเคราะห์ผลที่ประเมินผลงานวิชา โดยรายงานผลเมื่อเสร็จสิ้นงาน/โครงการรายงานผลสำเร็จตามโครงการ รายงานผลรวมของแผน และรายงานค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

มินูดิน (Minudin. 1987: 2403 – A) ได้ทำการวิจัยบทบาททางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนรัฐชบาห์ มาเลเซีย พบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นหลักในการประเมินผลโครงการของโรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการศึกษาและประสบการณ์เพิ่มขึ้น กำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน ควบคุมโครงการและกิจกรรมอื่นๆ ทั้งหมดของโรงเรียน สอนในระดับขั้นรู้และเข้าใจกฎข้อบังคับในการเรียนรายวิชาต่างๆ

แมททอกซ์ (Mattox. 1987: 6061 – A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องความต้องการในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐอิลลินอยส์ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ความต้องการอยู่ในระดับสูงของผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการคือ มีความต้องการที่จะมีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านนิเทศ การประเมินผลการปรับปรุงการเรียนการสอนและการพัฒนาหลักสูตร

อาร์มาสตรอง (Armstrong. 1997: 121) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของเทคนิคการเรียนรู้อย่างร่วมมือที่มีการจัดแบ่งนักเรียนออกเป็นกลุ่มตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (STAD) ต่อผลสัมฤทธิ์ทางวิชาสังคมศึกษาและเจตคติต่อการเรียนวิชาสังคมศึกษาของนักเรียนระดับชั้น เกรด 12 จำนวน 2 ห้องเรียน โดยห้องควบคุมเรียนโดยการบรรยาย ใช้ตำราและแบบฝึกหัด ส่วนกลุ่มทดลองเรียนโดยการเรียนรู้แบบ STAD ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และเจตคติต่อการเรียนวิชาสังคมศึกษาไม่แตกต่างกัน แต่จากการสำรวจความคิดเห็น พบว่า ทั้งครูและนักเรียน วิธีการจัดกลุ่มแบบ STAD ทำให้นักเรียนเรียนด้วยความสนุกสนาน ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้ง่าย และสะดวกกว่าการสอนแบบบรรยาย

มานิราแก้ว (Mairaguha. 1997: 218) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยบางประการที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียนชั้นปีที่ 1 ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรวันอาทิตย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยทางด้านภูมิหลังของครอบครัว ได้แก่ ระดับการศึกษาของพ่อ แม่ อาชีพของพ่อ และขนาดของครอบครัว ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการเรียนของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 2) คุณลักษณะของโรงเรียน เช่น รูปแบบการปกครอง ขนาดของโรงเรียน ขนาดของชั้นเรียน และสาขาที่ทำการศึกษา ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 3) คุณลักษณะของนักเรียนเฉพาะในเรื่องพฤติกรรมของนักเรียน และปัจจัยเฉพาะด้านภูมิหลังทางวิชาการ เช่น ผลการเรียนในระดับประถมศึกษา ได้แก่ วิชาคณิตศาสตร์ ภาษาฝรั่งเศส ศาสนาและสิ่งแวดล้อมศึกษา รวมทั้งคะแนนเฉลี่ยสะสมที่สำเร็จการศึกษา และคะแนนสอบเข้าศึกษาต่อ มีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จากผลการวิจัยต่างประเทศ สรุปว่า การบริหารงานวิชาการเน้นการประเมินผลโครงการ ปรับปรุงการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรและดำเนินการนิเทศ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า จากงานวิจัยทั้งในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการมีลักษณะคล้ายคลึงกันในหัวข้อ ด้านการวางแผนงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล เป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการของการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

#### 4. เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพในการวิเคราะห์ความต้องการ โดยได้มีการนำหลักการของกระบวนการซิกซ์ ซิกม่า ซึ่งอยู่ในกระบวนการของวิเคราะห์ความต้องการ มาประยุกต์ใช้ควบคู่กันกับเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลของการวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริง เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยมีความหมาย ความสำคัญ องค์ประกอบและกระบวนการ วิธีการดำเนินการ ดังนี้

##### 4.1 กระบวนการซิกซ์ ซิกม่า

ซิกซ์ ซิกม่า (Six Sigma) หมายถึง ระดับคุณภาพของกระบวนการผลิตที่ยอมให้มีของเสียในระบบได้เพียง 3.4 ชิ้นต่อการผลิตสินค้าล้านชิ้น และเป็นเครื่องมือช่วยธุรกิจ ให้สามารถแก้ปัญหาคุณภาพของระบบของการปฏิบัติการได้อีกด้วย ดังนั้น ซิกซ์ ซิกม่า เป็นเทคนิคในการจัดการที่ช่วยในการบริหารคุณภาพ เพื่อลดความผิดพลาด (Defect) ที่เกิดขึ้นในกระบวนการต่างๆ โดยมีมุ่งเน้นให้เกิดการผิดพลาดน้อยที่สุดกระบวนการคุณภาพ ถือเป็นวิธีการที่ชาญฉลาดในการบริหารองค์กร โดยให้ความใส่ใจต่อลูกค้าเป็นอันดับแรก ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงมีการนำซิกซ์ ซิกม่า มาช่วยในการค้นหาความต้องการที่แท้จริงเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา โดยมีเป้าหมาย 3 ประการ คือ ประการแรก คือ สร้างความพึงพอใจของลูกค้า ประการสองลดขั้นตอนและเวลาในกระบวนการ ประการสุดท้าย คือ ลดข้อบกพร่องและผิดพลาดให้เหลือน้อยที่สุด (Pande; & Holpp. 2002: 2 – 3) กระบวนการมาตรฐานของ ซิกซ์ ซิกม่า

ประกอบ 5 ขั้นตอนสำคัญ (Brue. 2005: 2) คือ

**ขั้นตอนที่ 1** คือ การระบุและคัดเลือกหัวข้อเพื่อการดำเนินการ (Define : D)

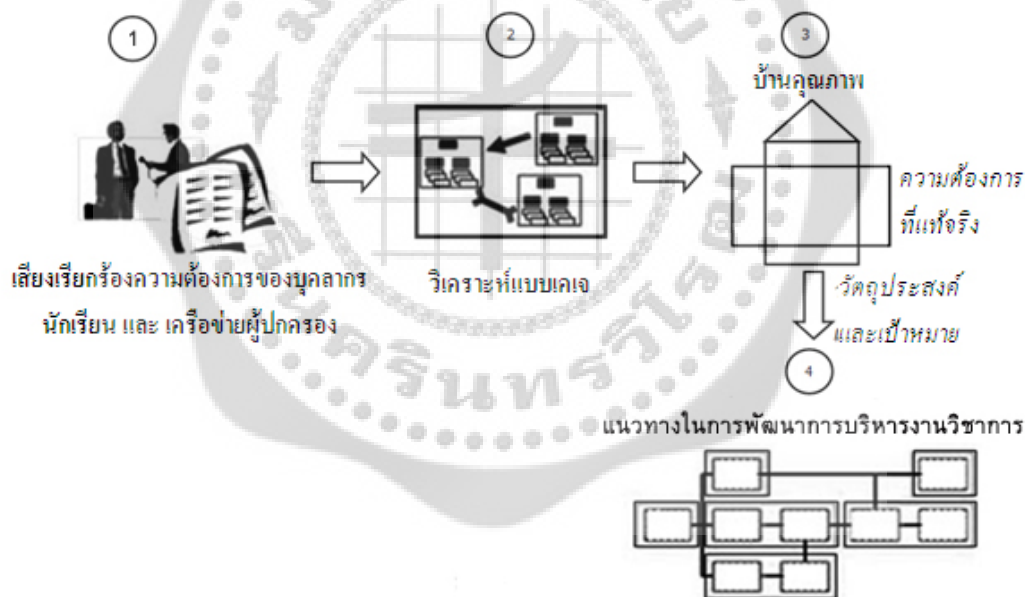
**ขั้นตอนที่ 2** คือ การวัดความสามารถของกระบวนการ (Measure : M)

**ขั้นตอนที่ 3** คือ การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาหลักของกระบวนการ (Analyze : A)

**ขั้นตอนที่ 4** คือ การปรับตั้งค่าสาเหตุหลัก (Improve : I)

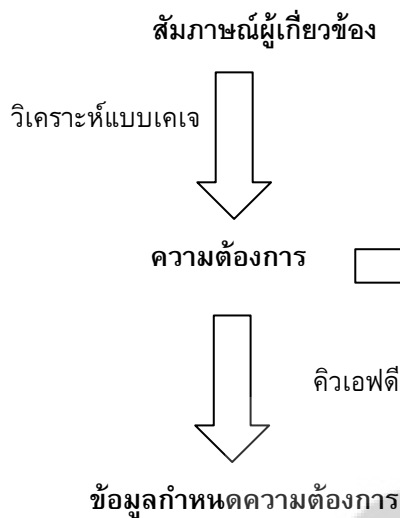
**ขั้นตอนที่ 5** คือ การควบคุมคุณภาพของกระบวนการ (Control : C)

ดังนั้นการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ จึงมีการประยุกต์โดยนำขั้นตอน DMAIC ของกระบวนการ ซิกซ์ ซิกม่า มาประยุกต์ใช้ในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลความต้องการของบุคลากร นักเรียน และ เครือข่าย ผู้ปกครองโดยปรัชญาสำคัญของกระบวนการ ซิกซ์ ซิกม่า คือ ยึดลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลาง โดยพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด และลดข้อบกพร่องที่สร้างความไม่พึงพอใจแก่ลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด (สิทธิศักดิ์ พงษ์ประดิษฐ์. 2548: 79) ดังนั้นในสารนิพนธ์นี้ จึงได้ประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพในขั้นตอนของการเก็บความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งในงานวิจัยนี้ ได้นำรูปแบบการออกแบบซิกซ์ ซิกม่ามาปรับปรุงกระบวนการพัฒนาการบริหารงานวิชาการดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 กระบวนการซิกซ์ ซิกม่า

ในกระบวนการออกแบบซิกซ์ ซิกม่าเริ่มจาก 1) ขั้นตอนการรวบรวมเสียงเรียกร้องความต้องการ ผู้ใช้เป็นการเก็บความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องที่ได้ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ คือ บุคลากร นักเรียน และ ผู้ปกครอง 2) ขั้นตอนการแปลความต้องการด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบเคจ (KJ Analysis) ดัง ภาพประกอบ 4

**Translation Worksheet**รหัส 001

Customer Voice:

ชื่อ บุคลากร / นักเรียน / ผู้ปกครอง

ความต้องการของบุคลากร นักเรียน และ ผู้ปกครอง ทั้ง 4 ด้าน

**Any KJ Images:**

แนวทางการบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์ศรีอนุสรณ์

**Key Items:**

- ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
- ด้านจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- ด้านบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- ด้านการวัดและประเมินผล

**Customer Requirement(s) / Needs(s):**

- ให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการบริหาร
- ควรจัดวิชาบังคับให้อยู่ภาคเช้า
- จัดสื่อให้ทันสมัย
- ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวัดประเมินผล

ภาพประกอบ 4 กระบวนการแปลงภาษาด้วยวิธีการของเคเจ

**4.2 เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD)**

เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (Quality Function Deployment : QFD) หรือ การแปลงหน้าที่ผลิตภัณฑ์เชิงคุณภาพให้เป็นแนวทางปฏิบัติ สำหรับออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นเทคนิคการแปลงความต้องการของผู้ใช้ซึ่งนิยมเรียกกันว่า เสียงของผู้รับบริการ (Voice of the Customers : VOC) เพื่อช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ถูกใจผู้ใช้มากที่สุด เป็นกระบวนการบูรณาการที่เริ่มจากการทำความเข้าใจกับความต้องการของผู้ใช้ แล้วประยุกต์ฟังก์ชันที่เหมาะสมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการที่ได้ เพื่อเป็นแนวทางออกแบบที่สอดคล้องตามข้อกำหนดความสำคัญของคุณลักษณะผลิตภัณฑ์ที่จะพัฒนาให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการ ผู้ริเริ่มแนวคิดดังกล่าวคือ Dr. Yoji Akao และ Dr. Shigeru Mizuno ใช้เทคนิคแผนภูมิแกงปลาในการวิเคราะห์ แต่ความซับซ้อนของขั้นตอนวิธีที่ต้องแก้ไขปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาไปสู่การพัฒนากระบวนการคิวเอฟดี (QFD) โดยคิวเอฟดีมีการพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นครั้งแรกในประเทศญี่ปุ่นที่อยู่ต่อเรือของบริษัทมิตซูบิชิ ประเทศญี่ปุ่น เมื่อปี 1972 หลังจากนั้นบริษัทโตโยต้า ประเทศญี่ปุ่น ได้นำ คิวเอฟดี มาปรับปรุงและพัฒนา เพื่อใช้ในบริษัทโตโยต้า และบริษัทในเครือ ทำให้คิวเอฟดีเป็นที่นิยมแพร่หลายในญี่ปุ่นมากขึ้น มีบริษัทยักษ์ใหญ่ในอเมริกาหลายบริษัทได้ให้ความสนใจและนำเทคนิคของคิวเอฟดีไปใช้ด้วย ในการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการจะมีการประเมินระดับความสำคัญของความต้องการแต่ละข้อ จากนั้นทีมงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทซึ่งประกอบด้วยฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายการบริหาร ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย ฝ่ายการตลาด ตลอดจนฝ่ายการวางแผน จะร่วมกันปรึกษาวิเคราะห์ เพื่อแปลงความต้องการของผู้รับ

บริการให้เป็นข้อกำหนดทางเทคนิคที่จำเป็นต้องมี และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการโดยดูจากระดับความสำคัญ ข้อมูลของคู่แข่งและความสามารถในการแข่งขันได้ ดังนั้นเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ หรือบ้านคุณภาพ (House of Quality) เป็นวิธีที่ช่วยให้ฝ่ายออกแบบสามารถตัดสินใจในแนวทางที่ตอบสนองความต้องการผู้รับบริการได้ดีที่สุดตามกำลังทรัพยากรที่มีอยู่ (มณฑล ศาสนนันท์. 2550: 71 – 97)

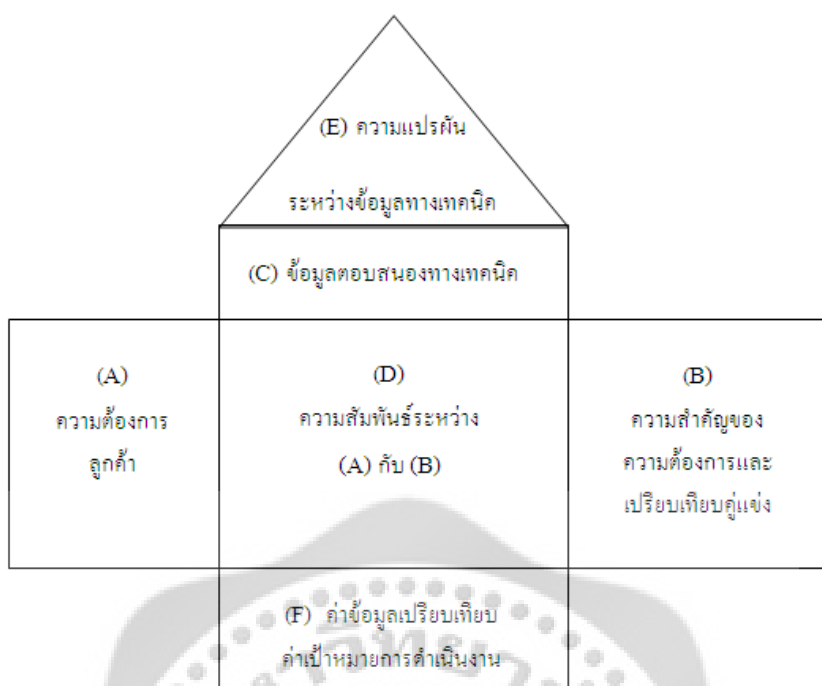
บริษัทแรกๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกาที่นำวิธี QFD มาประยุกต์ใช้ ได้แก่ Ford Motor, Digital Equipment, Procter and Gamble และ 3M วัตถุประสงค์แรกเริ่มของการนำ QFD มาประยุกต์ใช้ คือ เพื่อให้ผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์มีวิธีการที่เป็นระบบในการแปลความต้องการของผู้รับบริการ ออกเป็นผลิตภัณฑ์ อย่างไรก็ตามในปัจจุบันได้มีผู้นำ QFD มาประยุกต์ใช้หลายด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการออกแบบผลิตภัณฑ์โดยตรง เช่น การออกแบบหลักสูตร กลยุทธ์การให้บริการแก่ผู้รับบริการภายในของบริษัท กลยุทธ์เกี่ยวกับการวางแผนห้าปีสำหรับผลิตภัณฑ์ การพัฒนาการให้บริการทางโทรศัพท์ของบริษัท จัดการกองทุน และการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ประโยชน์หลักของ QFD คือ การถ่ายทอดความต้องการของผู้รับบริการให้เป็นเป้าหมายต่างๆ ในขั้นตอนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ QFD จะช่วยประกันความพึงพอใจของผู้รับบริการและเพิ่มยอดของของผลิตภัณฑ์ได้แล้ว บริษัทต่างๆ ที่ใช้เทคนิค QFD ยังสามารถลดปัญหาที่พบในช่วงแรกๆ ของการออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ถึงครึ่งและลดเวลาในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้มากถึงหนึ่งในสามหรืออาจจะถึงครึ่งหนึ่งด้วย (มณฑล ศาสนนันท์. 2550: 72)

รูปแบบของการทำเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) โดยทั่วไปแล้ววิธีการทำ QFD จะไม่มีรูปแบบตายตัว บริษัทต่างๆ จะนำ QFD มาประยุกต์ใช้ในรูปแบบที่แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ของการนำมาใช้ ตามความจำเป็นและความเหมาะสมของแต่ละกรณี ดังนั้นหนังสือ และบทความต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ QFD จึงไม่ได้เขียนขึ้น เพื่อให้ผู้ใช้ทำตามทฤษฎีทุกอย่าง แต่จะเป็นการแนะนำวิธีการที่เป็นระบบในการถ่ายทอดความต้องการของผู้รับบริการ (what) ให้เป็นการปฏิบัติจริง (how) โดยโครงสร้างพื้นฐานนี้จะต้องมีการปรับให้เข้ากับการนำไปใช้ในแต่ละกรณีด้วย

#### ส่วนประกอบบ้านคุณภาพ

ตารางเมตริกซ์ของเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ หรือเรียกว่า บ้านคุณภาพ (House of Quality) ดัง ภาพประกอบ 5 ซึ่งจะประกอบด้วยหกส่วนใหญ่ๆ ส่วน (A) เป็นความต้องการของลูกค้า ส่วน (B) เป็นลำดับความสำคัญของความต้องการของลูกค้าและการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ส่วน (C) เป็นคุณลักษณะทางคุณภาพหรือคุณลักษณะวิศวกรรม ส่วน (D) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างส่วน A กับ ส่วน C ส่วน (E) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางวิศวกรรมประเภทต่างๆ ส่วน (F) แสดงลำดับความสำคัญของคุณลักษณะทางวิศวกรรมประเภทต่างๆ และการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ดัง ภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 ส่วนประกอบของบ้านคุณภาพ

### ส่วน A ความต้องการลูกค้า

ส่วนนี้อยู่ด้านซ้ายมือของตารางเป็นความต้องการของลูกค้า ซึ่งได้จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธีต่างๆ ซึ่งในสารนิพนธ์นี้ได้ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แล้วจัดกลุ่มความต้องการออกเป็น 3 ระดับชั้น ตามสาระของความต้องการจำเป็น ตามเป้าหมายที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น หรือตามช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น โดยใช้แผนภาพกลุ่มเชื่อมโยง (Affinity Diagram) การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้มีความสำคัญมาก เพราะเป็นข้อมูลที่ป้อนเข้ากระบวนการหากทีมออกแบบแยกแยะความต้องการของลูกค้าได้ไม่เหมาะสม หรือนำเสียงของลูกค้าชนิดอื่นมาปะปน เช่น หน้าที่การทำงานของผลิตภัณฑ์ การเติมส่วนต่างๆ ลงในตาราง QFD จะเกิดความสับสนมาก

### ส่วน B ส่วนวางแผน (Planning Matrix)

ส่วนนี้อยู่ด้านขวาของตาราง เป็นส่วนที่ใช้สำหรับวางแผนทางกลยุทธ์ เพราะมีข้อมูลเกี่ยวกับการจัดอันดับความสำคัญของความต้องการลูกค้า และเปรียบเทียบผลการสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าระหว่างผลิตภัณฑ์คู่แข่งกับผลิตภัณฑ์ของเรา ข้อมูลดังกล่าวช่วยให้ทีมออกแบบมองเห็นว่าผลิตภัณฑ์ของเราจัดอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และเป็นแนวทางปรับปรุงในสิ่งที่คู่แข่งทำได้ดีกว่า

ส่วน B1 ความสำคัญของความต้องการลูกค้า (Importance to Customer) ส่วนนี้ใช้วัดความสำคัญของความต้องการลูกค้าเพื่อบอกว่า ความต้องการข้อใดข้อหนึ่งมีความสำคัญต่อลูกค้ามากน้อยเพียงใด วิธีการทั่วไป อาจให้ทีมงานประเมินด้วยตนเองหรือออกแบบสอบถามลูกค้า



โดยใช้เกณฑ์ความต้องการที่ได้จากส่วน A (นิยมใช้ความต้องการระดับ 2 หรือ 3 ในแผนภาพกลุ่มเชื่อมโยง) จากนั้นจึงมีการเปรียบเทียบความต้องการทีละคู่ (Pairwise Comparison) ด้วยการสอบถามเจ้าของความต้องการใดมีความสำคัญมากกว่ากัน ซึ่งมีเกณฑ์ให้น้ำหนักตั้งแต่ 1 ถึง 9 จากน้อยไปหามากที่ใช้การวินิจฉัยเพื่อหาเหตุผลของแต่ละเจ้าของความต้องการ (วิฑูรย์ ตันศิริมงคล. 2542) ดังตาราง 1 ซึ่งได้ผลลัพธ์ดังตาราง 1

ตาราง 1 ตัวอย่างการวินิจฉัยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

การมีส่วนร่วมของนักเรียน	เกณฑ์การให้น้ำหนัก									รายการ
	9	7	5	3	1	3	5	7	9	
นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	9	7	5	3	●	3	5	7	9	ควรมีการบันทึกการสอนทุกวันหลังเลิกเรียน
นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	9	7	5	3	1	3	5	7	●	ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนตามหลักการทำงาน PDCA
นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	9	7	5	3	1	3	●	7	9	มีการวางแผนตามหลักสูตรและนำเทคโนโลยีมาช่วย
นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	9	7	5	3	●	3	5	7	9	จัดทำสื่อการสอนเพิ่มความเข้มแข็งวิชาการและลดกิจกรรม
นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	9	7	●	3	1	3	5	7	9	มีการฝึกปฏิบัติจริงและเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์จริงมาบรรยาย
นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	●	7	5	3	1	3	5	7	9	จัดครูผู้สอนตรงสาขาจบมา
นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	9	7	●	3	1	3	5	7	9	จัดทำเอกสารประกอบการเรียนให้ตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา
นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	9	7	5	3	1	3	●	7	9	จัดวิชาบังคับให้อยู่ตอนเช้าและไม่จัดให้ครูสอบติดต่อกันเกิน 3 คาบ

จากผลการเปรียบเทียบที่ได้นำมาสรุปค่าเฉลี่ยของกลุ่มข้อมูล ด้วยวิธีที่ให้ค่าเฉลี่ยที่น่าเชื่อถือที่สุด ด้วยวิธีการให้น้ำหนักค่าเฉลี่ยเรขาคณิต (Geometric Mean) ดังสมการ 2.1

$$\text{ค่าเฉลี่ยเรขาคณิต (Geometric Mean)} = \sqrt{N_1 * N_2 * N_3 * \dots * N_n} \quad (2.1)$$

โดยที่  $N$  = ค่าของข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์

$n$  = จำนวนข้อมูล

ค่าเฉลี่ยเรขาคณิตที่ได้นำมาคำนวณหาน้ำหนักความสำคัญ (Importance) ดังสมการ 2.2

$$\text{ความสำคัญ (Importance)} = \frac{\text{ค่าเฉลี่ยเรขาคณิต}}{\text{ผลรวมของค่าเฉลี่ยเรขาคณิต}} \quad (2.2)$$

ซึ่งมีผลจากการคำนวณได้ผลลัพธ์สามารถนำเสนอในรูปแบบร้อยละ เพื่อความเข้าใจง่าย ดังตัวอย่างการหาค่าน้ำหนักความสำคัญดังตาราง 2

ตาราง 2 การคำนวณหาน้ำหนักของความสำคัญของความต้องการ

	จัดบุคลากรภายนอกและแนวและให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล	จัดประเมินทุกหน่วยการเรียนและให้คะแนนจากแบบฝึกหัด	ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	ควรมีการบันทึกการสอนทุกวันหลังเลิกเรียน	มีการวางแผนตามหลักสูตรและนำเทคโนโลยีมาช่วย	จัดทำสื่อการสอนเพิ่มความเข้มแข็งวิชาการและสติ๊กเกอร์	จัดให้นักเรียนมีการฝึกปฏิบัติจริงและเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์จริงมาบรรยาย	จัดครูผู้สอนตรงสาขาวิชา	จัดทำเอกสารประกอบการเรียนให้ตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา	จัดวิทยากรให้ครูสอนเข้าและไปจัดให้ครูสอนติดต่อกันเกิน 3 คาบ	มีการสอบคัดเลือกและลดปริมาณนักเรียนต่อห้อง	จัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อ	จัดห้องสมุดให้มีบรรยากาศในการเรียนรู้	มีผู้ประสบการณ์จริงมาสังเกต	Geometric Mean	Weight	%	
จัดบุคลากรภายนอกและแนวและให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล	1	1/9	1/9	1/7	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1.000	0.03	3	
จัดประเมินทุกหน่วยการเรียนและให้คะแนนจากแบบฝึกหัด	9	1	1/1	1/1	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	3.000	0.08	8	
ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	9	1	1	1/3	1/1	1/1	1/5	1/7	1/9	1/9	1/7	1/1	1/7	1/1	1/5	2.080	0.05	5
ควรมีการบันทึกการสอนทุกวันหลังเลิกเรียน	7	1	3	1	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/1	1/7	1/9	1/7	1/7	2.141	0.06	6
ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนตามหลักสูตรทำงาน PDCA	9	9	1	9	1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/5	3.737	0.10	10
มีการวางแผนตามหลักสูตรและนำเทคโนโลยีมาช่วย	9	9	1	9	1	1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/5	3.000	0.08	8
จัดทำสื่อการสอนเพิ่มความเข้มแข็งวิชาการและสติ๊กเกอร์	9	9	9	9	1	1	1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/3	1/3	3.227	0.08	8
จัดให้นักเรียนมีการฝึกปฏิบัติจริงและเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์จริงมาบรรยาย	9	9	7	9	1	1	1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	2.907	0.08	8
จัดครูผู้สอนตรงสาขาวิชา	9	9	9	9	1	1	1	1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	2.655	0.07	7
จัดทำเอกสารประกอบการเรียนให้ตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา	9	9	9	9	1	1	1	5	1	1/3	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	2.829	0.07	7
จัดวิทยากรให้ครูสอนเข้าและไปจัดให้ครูสอนติดต่อกันเกิน 3 คาบ	9	9	7	1	3	1	3	5	1	3	1	1/1	1/1	1/3	1/3	2.780	0.07	7
มีการสอบคัดเลือกและลดปริมาณนักเรียนต่อห้อง	9	9	1	7	1	1	1	5	1	1	1	1/1	1/3	1/3	1.940	0.05	5	
จัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อ	9	9	7	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1/1	1/1	1.928	0.05	5	
จัดห้องสมุดให้มีบรรยากาศในการเรียนรู้	9	9	1	7	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1/5	1.990	0.05	5	
มีผู้ประสบการณ์จริงมาสังเกต	9	9	5	7	5	5	3	1	1	1	3	3	1	5	1	2.920	0.08	8
															38.134	1.00	100	

ส่วน B3 ผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์คู่แข่ง (Competitive Satisfaction Performance) ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทีมออกแบบจะต้องเข้าใจคู่แข่ง วิธีสำรวจความพึงพอใจของลูกค้านั้นเอง โดยให้ลูกค้าเลือกความพึงพอใจตามระดับคะแนนต่างๆ เช่น 5 ระดับ (1 = ไม่พอใจ, 2 = พพอใจเล็กน้อย, 3 = พพอใจปานกลาง, 4 = พพอใจค่อนข้างมาก, 5 = พพอใจมากที่สุด ซึ่งในสารนิพนธ์เล่มนี้ ได้เลือกโรงเรียนที่เป็นคู่แข่งคือ โรงเรียนมัธยมขนาดนาหวาอุปถัมภ์ ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมในสังกัดกรุงเทพมหานคร และอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน

ส่วน B4 จุดมุ่งหมาย (Goal) ในส่วนนี้ ทีมออกแบบจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายว่า สำหรับความต้องการของลูกค้านั้นแต่ละข้อผลิตภัณฑ์ใหม่ ควรประสบผลสำเร็จในด้านความพึงพอใจของลูกค้า เป็นเท่าใด ในการตั้งจุดมุ่งหมายนั้น จะต้องให้สูงกว่าระดับที่ทำได้ในปัจจุบัน ถ้าทีมออกแบบตั้งจุดมุ่งหมายไว้ยิ่งสูงเมื่อเทียบกับคะแนนความพึงพอใจของลูกค้า ก็จะต้องใช้ความพยายามมากในการทำให้ได้ตามเป้า

การตั้งจุดมุ่งหมายทำได้โดยเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ของเราที่คู่แข่ง ควบคู่กับการพิจารณาความสำคัญต่อลูกค้า และกำหนดตัวเลขโดยใช้ระดับคะแนนแบบเดียวกับความพึงพอใจ

ของลูกค้า (1 ถึง 5) การตั้งจุดมุ่งหมายนี้ จะมีผลระยะยาวต่อการให้ความสำคัญในประเด็นต่างๆ ของโครงการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างไรก็ตาม ทีมออกแบบบางทีมเลือกที่จะไม่ตั้งจุดมุ่งหมายของตนเอง แต่ใช้คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าและคะแนนคู่แข่งเป็นเกณฑ์ โดยใส่ค่าใดค่าหนึ่งลงในช่องจุดมุ่งหมายโดยตรง

ส่วน B5 อัตราส่วนการพัฒนา (Improvement Ratios หรือ Level-up Ratios) อัตราส่วนการพัฒนาเสมือนตัววัดความพยายามที่ทีมออกแบบต้องใช้ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าในความต้องการหนึ่งๆ อัตราส่วนการปรับปรุงสามารถหาได้ดังนี้ จากการนำจุดมุ่งหมายมาหารด้วยผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ของเรา (ช่อง B2) ด้วยสูตร

อัตราส่วนการปรับปรุง = จุดมุ่งหมาย/ผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ของเรา

ส่วน B6 จุดขาย (Sales Point) ในส่วนนี้ทีมออกแบบจะกำหนดจุดขายขึ้น จุดขายคือ สิ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบแก่บริษัท โดยอาศัยความสามารถในการขายผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ตัวอย่างเช่น ความต้องการลูกค้าสำหรับรถยนต์อาจเป็นการประหยัดเชื้อเพลิง ถ้าเราออกแบบรถยนต์ให้ตอบสนองความต้องการนี้ได้ บริษัทก็สามารถทำเงินจากด้านนี้ได้โดยใช้การประหยัดเชื้อเพลิงเป็นจุดขาย

โดยทั่วไปการกำหนดคะแนนของจุดขายใช้ค่าต่อไปนี้ 1 = ไม่ใช่จุดขาย, 1.2 = เป็นจุดขายปานกลาง 1.5 = จุดขายมาก การที่ใช้ตัวเลขน้อย เป็นเพราะจุดขายไม่ถือว่า มีความสำคัญมากเมื่อเทียบกับข้อมูลอื่นในส่ววางแผน ทั้งนี้เพราะญี่ปุ่นถือว่าความสามารถในการขายผลิตภัณฑ์ไม่สำคัญเท่ากับความสามารในการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า ถ้ามองจากโมเดลของคาโน จุดขายไม่ควรเป็นลักษณะทางคุณภาพที่ลูกค้าคาดหวังว่าต้องมีอยู่แล้ว โดยทั่วไปสิ่งที่ควรเลือกเป็นจุดขายคือ ความต้องการที่ผลิตภัณฑ์ของเราสามารถตอบสนองได้ แต่คู่แข่งทำไม่ได้หรือทำได้ไม่ดีเท่า ตัวอย่างเช่น การประหยัดน้ำมัน (สำหรับรถยนต์) อายุยืนยาว สำหรับหลอดไฟ) การทำให้ผ้าขาวสะอาด (สำหรับผงซักฟอก) สีที่ทาเพียงชั้นเดียว (สำหรับสีทาบ้าน) เป็นต้น

ส่วน B7 คะแนนดิบ (Raw Weight) ส่วนนี้เป็นค่าที่คำนวณจากข้อมูล ซึ่งได้จากคอลัมน์ก่อนหน้านี้ โดยคิดจากความสำคัญต่อลูกค้า (B1) อัตราส่วนการปรับปรุง (B5) และจุดขาย (B6) ดังนี้

$$\text{คะแนนดิบ} = \text{ความสำคัญต่อลูกค้า} \times \text{อัตราส่วนการปรับปรุง} \times \text{จุดขาย}$$

ถ้าความต้องการลูกค้าข้อใดมีคะแนนดิบสูงแสดงว่า ความต้องการนั้นมีความสำคัญมากต่อทีมออกแบบ ทีมออกแบบควรให้ความสำคัญต่อการดังกล่าว การที่คะแนนดิบเป็นตัวเลขที่รวมความสำคัญต่อลูกค้า อัตราส่วนการปรับปรุง และจุดขายเข้าด้วยกัน จึงเป็นมุมมองทางกลยุทธ์ที่สะท้อนให้เห็นความสำคัญของความต้องการลูกค้าต่อความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ในอนาคต

ส่วน B8 คะแนนดิบปกติ (Normalized Raw Weight) ส่วนนี้ได้จากการเปลี่ยนคะแนนดิบให้อยู่ในช่วง 0 ถึง 1 คะแนนดิบปกติของความถี่ของแต่ละข้อ หาได้จากการนำคะแนนดิบของความถี่ข้อนั้นหารด้วยผลรวมของคะแนนดิบทั้งหมด

$$\text{คะแนนดิบปกติ} = \frac{\text{คะแนนดิบ}}{\text{ผลรวมของคะแนนดิบทั้งหมด}}$$

คะแนนดิบปกติจะมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และมีความหมายเช่นเดียวกับคะแนนดิบคือ บอกถึงความสำคัญในทางกลยุทธ์ของความถี่ของลูกค้านั้นๆ ตัวเลขนี้จะใช้ในการคำนวณส่วนอื่นๆ ของตารางต่อไป สาเหตุที่เราเปลี่ยนคะแนนดิบให้เป็นคะแนนดิบปกติ ก็เพื่อให้ได้ตัวเลขน้อยลงเพื่อความสะดวกในการคำนวณภายหลัง (บางทีอาจต้องการใช้ค่าเปอร์เซ็นต์ก็ได้ ซึ่งทำได้โดยการคูณด้วย 100 นั่นเอง)

ส่วน C ข้อมูลเชิงเทคนิคหรือคุณลักษณะทางคุณภาพ (Quality Characteristics) ส่วนนี้เป็นการเปลี่ยนความต้องการของลูกค้าในส่วน A ให้เป็นคุณลักษณะทางคุณภาพ ซึ่งเป็นภาษาเทคนิค จากที่ผ่านมามองเห็นว่า ความต้องการของลูกค้าได้ถูกแบ่งเป็นสามระดับ ในขั้นตอนนี้ เราจะเลือกความต้องการระดับที่สองหรือสามมาเปลี่ยนให้เป็นคุณลักษณะทางคุณภาพ สำหรับความต้องการของลูกค้าแต่ละข้อ ให้กำหนดคุณลักษณะทางคุณภาพประมาณหนึ่งถึงสามตัว เมื่อทำสำเร็จเรียบร้อยแล้วให้นำไปจัดระเบียบด้วยแผนภาพกลุ่มเชื่อมโยง

คุณลักษณะทางคุณภาพ เป็นศัพท์เทคนิคที่ใช้อธิบายผลิตภัณฑ์ หรือบริการ โดยเกิดจากการแปลภาษาของลูกค้าให้เป็นภาษาทางเทคนิค คุณลักษณะทางคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรือบริการมีความแตกต่างกันในอุตสาหกรรมแต่ละประเภท โดยทั่วไป สามารถแบ่งได้เป็น ตัวชี้วัดสมรรถนะหน้าที่การทำงาน ระบบย่อยของผลิตภัณฑ์ และขั้นตอนการทำงาน

การกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะ (Performance Measure) ภาษาที่มีประโยชน์ที่สุดสำหรับใช้เปลี่ยนความต้องการของลูกค้าให้เป็นคุณลักษณะทางคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดสมรรถนะ ซึ่งเป็นตัววัดที่ออกมาแบบได้มาจากความต้องการของลูกค้าโดยตรง การกำหนดตัวชี้วัดควรใช้ภาษา ซึ่งกว้างพอที่จะใช้กับผลิตภัณฑ์ของเราได้ และสามารถเปรียบเทียบกับผู้แข่งได้ด้วย ตัวชี้วัดสมรรถนะเป็นจุดเริ่มต้นในการหาแนวคิดใหม่ของการออกแบบโดยไม่ขึ้นกับวิธีแก้ปัญหาใดๆ การสร้างตัวชี้วัดสมรรถนะ เริ่มจากการพิจารณาความต้องการแต่ละอย่างของลูกค้า เพื่อกำหนดตัวชี้วัด และวิธีการวัดให้สอดคล้องกัน

การกำหนดตัวชี้วัด เป็นกระบวนการที่ออกมาแบบทำการแปลงความต้องการของลูกค้าให้เป็นตัวชี้วัดสมรรถนะ โดยตัวชี้วัดแต่ละตัว ควรพิจารณาว่า ตัวชี้วัดนั้นสามารถวัดได้ในขณะที่ผลิตภัณฑ์หรือบริการกำลังอยู่ระหว่างการพัฒนา และก่อนที่จะถูกส่งต่อไปยังตารางอื่น โดยทั่วไปแล้ว ตัวชี้วัดควรเป็นคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ที่ สังเกตหรือวิเคราะห์ได้โดยตรงโดยที่ออกมาแบบ การเลือกตัวชี้วัดที่ต้องใช้อุปกรณ์พิเศษราคา หลายสิบล้านบาทในห้องแล็บที่มีเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย ก็ถือว่าไม่เหมาะสมเท่าใดนัก ตัวชี้วัดนั้นสามารถควบคุมได้โดยที่ออกมาแบบ นั่นคือ ที่ออกมาแบบทำให้เกิดผลในทางเพิ่ม หรือลดตัวชี้วัดนั้นได้ เราอาจนึกภาพตัวชี้วัดเป็นปุ่มปรับที่ที่ออกมาแบบจะหมุนไปทางซ้าย

หรือชวาก็ได้ เพื่อปรับความพึงพอใจของลูกค้าให้มากขึ้น หรือลดลงความต้องการของลูกค้าบางอย่าง ไม่สามารถแปลให้เป็นตัวชี้วัดปริมาณได้ ตัวอย่างเช่น “ใช้แล้วเท่” อาจเป็นความต้องการที่สำคัญมาก สำหรับผลิตภัณฑ์ชนิดหนึ่ง ในกรณีนี้ที่มออกแบบอาจใส่ความต้องการนี้ลงไปเป็นตัวชี้วัดโดยตรง และ หมายเหตุน่า ตัวชี้วัดนี้เป็นนามธรรมและจำเป็นต้องประเมินโดยลูกค้าตัวชี้วัดที่เหมาะสม ควรมียอดประกอบ 2 อย่างคือ หน่วยวัดและทิศทางการวัด หน่วยวัด เช่น ความต่างศักย์เป็นโวลต์ เวลาวัดเป็นนาที ความซับซ้อน ของกระบวนการวัดเป็นจำนวนขั้นตอนการ

ส่วน D ความสัมพันธ์ (Relationship) ระหว่างความต้องการของลูกค้ากับความ ต้องการเชิงเทคนิค การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการลูกค้ากับข้อมูลเชิงเทคนิคจะมีการใช้สัญลักษณ์ 3 อย่าง ดังนี้

- △ หมายถึง มีความสัมพันธ์กันน้อย (มีค่าเท่ากับ 1)
- หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง (มีค่าเท่ากับ 3)
- หมายถึง มีความสัมพันธ์กันมาก (มีค่าเท่ากับ 5)

ดังตัวอย่างการประยุกต์ใช้ดังตาราง 3

ตาราง 3 ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของผู้ใช้กับข้อมูลทางเทคนิค

ความต้องการ	ประสิทธิภาพเชิงเทคนิค	ประสิทธิผลของอุปกรณ์การวางแผน PDCA	จัดทำแผนการเรียนการสอนเป็นรายวิชา	กำหนดวิธีการวางแผนให้สอดคล้องกับหลักสูตร	จัดงบประมาณในการจัดทำสื่อและสื่อนำเสนอเกี่ยวกับกิจกรรมวิชาการ	จัดทำแผนการเรียนที่ถูกต้อง กว้างไกลครอบคลุมทุกวิชา	จัดบุคลากรส่วนงานให้ตรงกับสาขาวิชา	มีภาาสำหรับความพร้อมของบุคลากร ครูผู้สอนแต่ละวิชา	มีภาคติดต่อภาคอื่น จัดทำแบบเรียนให้ตรงตามเนื้อหาวิชาในแต่ละชั้น	มีภาาส่วนงานวิชาและเวลาเรียนในการจัดการเรียน	จัดทำเอกสารบันทึกและรายงานประจำวัน	สำรวจความต้องการของนัก เรียนในการจัดการเรียนการสอน	จัดกลุ่มผู้เรียนตามความรู้ ความสามารถของนักเรียน	จัดสรรทรัพยากรทั้งที่เป็นเงินและวัสดุอุปกรณ์ในการจัดทำสื่อ	มีภาาปรับปรุงพัฒนาห้องสมุด	เชิญวิทยากรผู้มีความรู้มาให้ความรู้และคำปรึกษา	ระดับความพึงพอใจ (ร้อยละ)	ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์คู่แข่ง	จุดมุ่งหมาย	อัตราส่วนการพัฒนา	จุดขาย
ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนตามหลักการวางแผน PDCA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	3	4	0.75	1.0
จัดประเมินทุกหน่วยการเรียนและให้คะแนนจากแบบฝึกหัด	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	2	4	0.50	1.0
มีการวางแผนตามหลักสูตรและนำเทคโนโลยีมาช่วย	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	3	4	0.75	1.0
จัดทำสื่อการสอนเพิ่มความเข้มแข็งวิชาการและลดกิจกรรม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	3	4	0.75	1.0
จัดให้นักเรียนมีการฝึกปฏิบัติจริงและเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์จริงมาบรรยาย	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	2	4	0.50	1.0
มีผู้ประสานงานจริงมาในเทศน์	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	4	5	0.80	1.0
จัดครูผู้สอนตรงสาขาจะมา	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	4	5	0.80	1.2
จัดทำเอกสารประกอบการเรียนให้ตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	3	4	0.75	1.0

### ส่วน E ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางคุณภาพ (Technical Correlation)

ส่วนนี้อยู่บริเวณหลังคาบ้าน เป็นบริเวณที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางคุณภาพประเภทต่างๆ ว่ามีส่วนช่วยส่งเสริมหรือหักล้างกันอย่างไร ประโยชน์ของส่วนนี้ ช่วยให้ทีมออกแบบระบุข้อจำกัด ในการออกแบบได้ โดยทั่วไปความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางคุณภาพ  $x$  กับ  $y$  มีได้สองชนิด คือ ความสัมพันธ์ทางบวกและความสัมพันธ์ทางลบ (ตรงข้ามกัน) ลักษณะความสัมพันธ์นี้มีผลต่อความพยายามในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ คุณลักษณะทางคุณภาพที่สัมพันธ์กันในทางลบ แสดงให้เห็นถึงความขัดแย้งในการออกแบบซึ่งต้องอาศัยการวางแผนพิเศษ หรือการแก้ปัญหาเชิงนวัตกรรมเพื่อเอาชนะข้อจำกัดนั้น โดยจะใช้สัญลักษณ์ 9 ชนิด (Ficalora and Conhen. 2009: 205 – 206) ดังนี้คือ

✓✓→	หมายถึง	มีผลกระทบทางบวกมาก จากซ้ายไปขวา
✓✓←	หมายถึง	มีผลกระทบทางบวกมาก จากขวาไปซ้าย
✓→	หมายถึง	มีผลกระทบทางบวกปานกลาง จากซ้ายไปขวา
✓←	หมายถึง	มีผลกระทบทางบวกปานกลาง จากขวาไปซ้าย
<blank>	หมายถึง	ไม่มีผลกระทบ
××→	หมายถึง	มีผลกระทบทางลบมาก จากซ้ายไปขวา
××←	หมายถึง	มีผลกระทบทางลบมาก จากขวาไปซ้าย
×→	หมายถึง	มีผลกระทบทางลบปานกลาง จากซ้ายไปขวา
×←	หมายถึง	มีผลกระทบทางลบปานกลาง จากขวาไปซ้าย

ส่วน F ส่วนเทคนิค (Technical Matrix) ส่วนนี้อยู่ใต้ถุนบ้านประกอบด้วยสี่ส่วนย่อย คือ ลำดับความสำคัญของคุณลักษณะทางคุณภาพการเปรียบเทียบระหว่างผลิตภัณฑ์ของเรากับคู่แข่ง และค่าเป้าหมาย

ส่วน F1 ความสำคัญของคุณลักษณะทางคุณภาพ ในการหาความสำคัญของคุณลักษณะทางคุณภาพตัวใดตัวหนึ่งทำได้โดยนำตัวเลขที่แสดงความสัมพันธ์มากคูณกับคะแนนดิบปกติของความต้องการที่ตรงกัน (4.16) ตัวอย่างเช่น ผลกระทบของคุณลักษณะทางคุณภาพ  $X$  ที่มีต่อความต้องการ  $A$  คือ 'สัมพันธ์มาก' ดังนั้นจึงนำ 9 ไปคูณกับ 0.4 ผลที่ได้คือ 3.6 นำคะแนนที่ได้มาเขียนเหนือเส้นทแยงมุมของช่องนั้น เมื่อคำนวณเรียบร้อยทุกช่องแล้วให้นำคะแนนทั้งหมดมารวมกันภายใต้คุณลักษณะทางคุณภาพแต่ละชนิด และใส่ในช่องอิทธิพล

ส่วน F2 และ F3 การเปรียบเทียบทางเทคนิค การเปรียบเทียบทางเทคนิคเป็นการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ของเราและคู่แข่ง เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะทางคุณภาพที่ทีมออกแบบกำหนดขึ้นในช่องใต้หลังคาของตาราง QFD ค่าที่ใส่ในส่วนนี้ มักเป็นค่าตัวเลขของคุณลักษณะทางคุณภาพ เช่น อัตราเร่งอุณหภูมิต่ำกว่า 50 C/นาที่ เป็นต้น วิธีการเปรียบเทียบทางเทคนิค อาจทำได้ในห้องปฏิบัติการ หรือซื้อรายงานการแกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีขายในท้องตลาด บางทีอาจหาข้อมูลจากนิตยสาร เช่น Consumer Reports, Popular Science หรือศึกษาข้อมูลจากแคตตาล็อกของคู่แข่ง อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งข้อมูล

จากสิ่งพิมพ์อาจไม่แม่นยำ ที่มออกแบบจึงควรศึกษาด้วยตนเองในส่วนที่สำคัญๆ การเก็บข้อมูลเหล่านี้ อาจต้องใช้เวลา เนื่องจากต้องทำการซื้อ ทดสอบ ถอดแยกชิ้นส่วน ดังนั้นที่มออกแบบควรเลือกเฉพาะ คุณลักษณะทางคุณภาพที่มีความสำคัญมาก โดยไม่จำเป็นต้องเปรียบเทียบทุกอย่าง

ส่วน F4 การกำหนดค่าเป้าหมาย (Target Value) การตั้งค่าเป้าหมายของคุณลักษณะทางคุณภาพเป็นไปเพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นต่อไป โดยทั่วไปที่มออกแบบต้องกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อยู่แล้วไม่ว่าจะใช้ QFD หรือไม่ก็ตาม แต่เป้าหมายเหล่านั้นมักกระจายและหาความสัมพันธ์ได้ยาก เทคนิค QFD จะช่วยเป็นกรอบให้เป้าหมายเหล่านั้น ในการตั้งค่าเป้าหมาย ที่มออกแบบควรพิจารณาความสำคัญของคุณลักษณะทางคุณภาพ ร่วมกับผลการเปรียบเทียบทางเทคนิคระหว่างบริษัทกับคู่แข่งแล้วจึงกำหนดค่าเป้าหมายที่เหมาะสมในหัวข้อ 4.4 กล่าวถึงวิธีสร้างตารางแรกของ QFD จะเห็นว่าส่วนต่างๆ ของตาราง QFD ช่วยให้เราทำความเข้าใจความต้องการลูกค้า มาจัด ลำดับความสำคัญ และแปลงเป็นเป้าหมายต่างๆ ในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทั้งยังช่วยในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ว่าควรเน้นอะไรในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

#### การประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) กับการบริหารงานวิชาการ

การนำแนวคิดเรื่องของการกระจายการทำงาน หรือการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ โดยใช้เทคนิคการแปลงความต้องการของผู้รับบริการหรือการประยุกต์ใช้บ้านคุณภาพ ซึ่งเป็นเทคนิคทางวิศวกรรมนั้น ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) ในการวิเคราะห์หาความต้องการ เพื่อให้ได้ความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง และเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหาร ได้นำข้อมูลที่ได้มาพัฒนางานด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล ซึ่งมีความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังที่กล่าวโดยกว้างเกี่ยวกับเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ QFD หรือ บ้านแห่งคุณภาพว่า เทคนิคของ QFD นั้น เป็นเพียงเทคนิคที่ใช้ในการแปลงความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง มาเป็นข้อกำหนดทางเทคนิคที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ แต่ไม่สามารถใช้แก้ปัญหาต่างๆ ในการบริหารงานวิชาการได้ ดังมีรายละเอียดของการใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ QFD ดังต่อไปนี้

ในการทำ QFD ระดับแรกผลลัพธ์ที่ได้เรียกว่า บ้านคุณภาพ (House of Quality) เป็นการนำความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา และเทคนิคในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการผ่านตัวบ้านคุณภาพ ตารางแรกของ QFD จะเรียกว่าบ้านคุณภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย หกส่วน ประกอบด้วย (A) ส่วนของความต้องการของผู้รับบริการ (B) เป็นส่วนของลำดับความสำคัญของผู้รับบริการ (C) เป็นคุณลักษณะทางคุณภาพหรือคุณลักษณะทางการบริหาร (D) เป็นการแสดงความสัมพันธ์ของส่วนที่ (A) กับ (C) ส่วนของ (E) เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางการบริหารประเภทต่างๆ ส่วน (F) เป็นการลำดับความสำคัญของคุณลักษณะทางการบริหาร

### 4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ

จากการศึกษาบทความและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่า Matzler; & Hinterhuber (1998) ได้เสนอการบูรณาการระหว่าง Kano's Model กับ QFD โดยในสารนิพนธ์ได้มีการบรรยายถึงขั้นตอนการใช้เครื่องมือต่างๆ อย่างเป็นระบบ และต่อมา เซน แทน และ เอ็กซี (Shen, Tan; & Xie. 2000) ยังได้เสนอการบูรณาการวิธีการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยการใช้ Kano's Model และ QFD เช่นกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นตามความต้องการของผู้รับบริการให้มากขึ้น ซึ่งการเข้าถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการนั้นผู้วิจัยได้เสนอวิธีการเข้าถึงโดยใช้รูปแบบของ Kano's Model และการออกแบบผลิตภัณฑ์ โดยใช้หลักการของ QFD โดยผู้วิจัยได้เสนอวิธีการบูรณาการของ Kano's Model และ QFD โดยเสนอว่า การเริ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์เริ่มจากการออกแบบแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ และระบุกลุ่มผู้รับบริการที่ใช้ผลิตภัณฑ์นั้น ซึ่งหากมีกลุ่มผู้รับบริการที่หลากหลาย อาจทำการแบ่งกลุ่มผู้รับ บริการ เป็นกลุ่มย่อย แล้วย้อนกลับไปทบทวนแนวคิด ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ จากนั้นศึกษาความต้องการของผู้รับบริการขั้นต้น ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น จัดกลุ่มสัมภาษณ์ (Focus Groups) การสัมภาษณ์รายบุคคล และการแจกแบบสอบถาม เพื่อศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ จากนั้นจึงสร้างแบบสอบถามโดยใช้รูปแบบของ Kano เพื่อทำการแบ่งกลุ่มความต้องการและความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ ออกเป็น 3 กลุ่ม แล้วนำข้อมูลที่ได้นี้ มาเป็นข้อมูลป้อนเข้า (Input) ไปยัง QFD ต่อไป

แทน และ พาวิตรา (Tan; & Pawitra. 2001) ได้เสนอรูปแบบการบูรณาการ SERVQUAL, Kano's Model และ QFD ในการพัฒนางานบริการ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อองค์กร และปรับปรุงจุดอ่อนที่ยังมีอยู่ เพื่อสร้างนวัตกรรมงานบริการที่สามารถดึงดูดใจผู้รับบริการ ในสารนิพนธ์นี้ได้อธิบายจุดอ่อนและจุดแข็งของเครื่องมือที่นำมาใช้ แสดงกรณีศึกษาของแบบจำลองที่เสนอขึ้น โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง เป็นนักท่องเที่ยวชาวอินโดนีเซียที่เข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยสิงคโปร์

ชิน (Chin. 2001: บทคัดย่อ) ได้นำเทคนิค QFD มาประยุกต์ใช้ทั้งหมด 3 เฟส โดยเริ่มจากการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ จากการสัมภาษณ์แบบ Focus Group เมื่อได้ประเด็นจากคุณภาพการสัมภาษณ์แล้ว จึงสร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้สอบถามผู้รับบริการห้องสมุด จากนั้นวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการ และวางแผนกระบวนการปรับปรุงงานบริการตามหลักของ QFD

จำปา (2541) ทำการวิจัยโดยใช้เทคนิค QFD แบบ 4 เฟส มาประยุกต์ใช้ในระบบงานขายที่ตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผลที่ได้สามารถปรับปรุงงานการขายส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้ระบบงานมีความคล่องตัว ลดความซ้ำซ้อน และป้องกันความผิดพลาดของงานได้ดีขึ้น

อรดี พฤติศรัณยพันธ์ (2542) ได้ประยุกต์ใช้เทคนิค QFD เพื่อออกแบบโครงสร้างของระบบทะเบียนนิสิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้สนองต่อความต้องการของผู้ใช้ทุกคนในระบบ โดยการใช้เทคนิค QFD แบบ 4 เฟส ผลที่ได้ทำให้สามารถออกแบบโครงสร้างของระบบทะเบียนจากเดิม



9 ระบบย่อย เหลือ 8 ระบบย่อย ทำให้ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ช่วยป้องกันความผิดพลาด อันเนื่องมาจากการทำงานผิดพลาดของมนุษย์ได้ และผู้ใช้ระบบทุกฝ่ายสามารถทำงานได้คล่องตัวมากขึ้น

รุจเรข กาญจนรุจวิวัฒน์ (2542) ได้เสนอวิธีการปรับปรุงเทคนิค QFD โดยวิธีการของกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytical Hierarchy Process : APH) มาช่วยปรับปรุงการให้คะแนนในส่วนต่างๆ ของ QFD มีผลทำให้การตัดสินใจในการให้ข้อมูลมีความถูกต้องตรงต่อความรู้สึกของผู้ประเมินมากที่สุด ซึ่งทำให้พบวิธีการที่ดีและเหมาะสมกว่าการตัดสินใจแบบเดิม

เดย์ ยิงชล (2543) ได้ประยุกต์เทคนิค QFD เพื่อปรับปรุงคุณภาพงานบริการฝ่ายขาย บริษัทจำหน่ายรถบรรทุก เพื่อสนองความต้องการและเพื่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผลจากการประยุกต์ใช้เทคนิค QFD ทำให้ติดต่อผู้รับบริการได้เร็วขึ้น ได้ข้อมูลจากผู้รับบริการมากขึ้น ผู้รับบริการได้รับบริการที่รวดเร็ว มีระบบการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

พรรณวดี อภิศุภโชค (2549) ทำการวิจัยเพื่อปรับปรุงคุณภาพงานบริการห้องสมุดโดยการบูรณาการ Kano's Model ซึ่งแบ่งประเภทงานบริการเป็น 3 ประเภท และ LibQUAL+TM ในการวัดระดับคุณภาพงานบริการจากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการบูรณาการ มาพัฒนาคุณภาพงานบริการ โดยการออกแบบแผนปรับปรุงคุณภาพงานบริการ ด้วยการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพแบบ 3 เฟส ทำให้ได้แผนการปรับปรุงคุณภาพงานบริการที่ตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มสูงขึ้น

ฐวันชัย ลีลากวีวงศ์ สุวัฒน์ เณรโต เกษรินทร์ พูลทรัพย์ (2550) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยใช้เทคนิคการแปลงหน้าที่ทางคุณภาพ (QFD) โดยโครงการนี้เป็นโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของโรงงานผลิตยางปูพื้นปลอดภัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการทางคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และเพื่อทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า โดยใช้เทคนิคการแปลงหน้าที่ทางคุณภาพ (Quality Function Deployment : QFD) แบบ 4 เฟส (Four-phase Model) ในการดำเนินการศึกษานี้ ได้แปลงความต้องการของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ยางพาราบล็อกซึ่งเป็นยางปูพื้นปลอดภัยขนาดเล็ก โดยเข้าสู่ช่วงต่างๆ ของ QFD แบบ 4 เฟส คือ

1. การวางแผนผลิตภัณฑ์ (Product Planning)
2. การออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design)
3. การวางแผนกระบวนการ (Process Planning)
4. การวางแผนควบคุมกระบวนการ (Production Planning หรือ Production Operations

Planning)

โดยกลุ่มตัวอย่างของลูกค้าที่ทำการศึกษา ได้แก่ ผู้ปกครอง นักการและคุณครูระดับชั้นอนุบาลของโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร และจังหวัดนครปฐม จำนวน 68 ท่าน จาก 13 โรงเรียนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของลูกค้า นั้น ได้นำมาวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบขึ้นใหม่ ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการพัฒนาใหม่นี้ มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัตถุดิบที่ใช้จากยางธรรมชาติเป็นยางสังเคราะห์ NBR สารเคมี สารให้สี รูปแบบลวดลายสีสนที่สวยงามและหลากหลายขึ้น ผลของการประเมิน พบว่า มีค่าเฉลี่ยของคะแนนความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจาก 7.13 เป็น

#### 8.56 คิดเป็นร้อยละ ของการเพิ่มขึ้นเท่ากับ 19.9 %

ทีมวิจัย ดร.รัฐชนา สินธวาลัย ผศ.ดร.นภิสพร มีมงคล อ.ศรีสิทธิ์ เจียรบุตร์ รศ.สมชาย ชูโณม ที่ปรึกษาโครงการ การบริหารศาสตร์ศึกษา (2550: บทคัดย่อ) ได้ร่วมกันวิจัยเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้บ้านคุณภาพ เพื่อสร้างหลักสูตรระยะสั้น สำหรับเตรียมความพร้อมนักศึกษาฝึกงาน กรณีศึกษา ภาควิชาอุตสาหกรรม โดยสารนิพนธ์นี้เป็นการนำเทคนิคการแปลงความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อสร้างหลักสูตรอบรมระยะสั้นสำหรับการเตรียมความพร้อมของนักศึกษาภาควิชาการบริหารอุตสาหกรรม ก่อนการฝึกงาน จุดเริ่มต้นของสารนิพนธ์มาจากปัญหาที่ตัวนักศึกษาเป็นผู้ให้ข้อมูล และข้อเสนอแนะ จากสถานประกอบการที่รับนักศึกษาเข้าฝึกงาน ถึงการทบทวนความรู้ที่เหมาะสมแก่การฝึกงาน รวมทั้ง การฝึกฝนทักษะบางอย่างเพิ่มเติมแก่ตัวนักศึกษา มีความพร้อมสำหรับการฝึกงาน และได้ประโยชน์ ทั้งสองฝ่ายในช่วงเวลาการฝึกงาน ด้วยข้อมูลดังกล่าวจึงรวบรวมข้อมูลความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยแบบสอบถาม คือ 1) บริษัทที่รับนักศึกษาเข้าฝึกงาน เพื่อรวบรวมความต้องการหรือความคาดหวัง ในทักษะหรือความรู้ที่นักศึกษาต้องใช้ในการฝึกงาน และ 2) ความคิดเห็นจากนักศึกษาที่ผ่านการฝึกงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลการใช้ความรู้ หรือทักษะในการฝึกงานของนักศึกษาที่ผ่านมา รวมทั้งสิ่งที่นักศึกษา ขาดการเตรียมความพร้อมไป แล้วจึงวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและหาความสำคัญ เป็นข้อมูล นำเข้าสู่การใช้บ้านคุณภาพ เพื่อสรุปออกมาเป็นหลักสูตรสำหรับอบรมต่อไป โดยบ้านคุณภาพ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 จะวิเคราะห์หาค่าความสำคัญของลักษณะงานที่นักศึกษาฝึกงาน และส่วนที่ 2 จะวิเคราะห์ รายวิชาที่สำคัญต่อการฝึกงาน แล้วจึงรวบรวมเป็นแนวทางในการฝึกอบรมและเสนอแนะให้นักศึกษา เตรียมความพร้อมก่อนการฝึกงานเช่นกัน

อนันตกุล อินทรผดุง และ ประสงค์ ปรานีตผลกรัง (2551) สารนิพนธ์นี้เป็นการนำเสนอ การสังเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้ซอฟต์แวร์ด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (Quality Function Deployment : QFD) และการออกแบบสถาปัตยกรรมซอฟต์แวร์ไทย รวมทั้งการพัฒนาซอฟต์แวร์ที่ใช้ ไอโฟนที่ซอร์สเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ใช้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเซรามิกขนาดกลางและย่อม สามารถออกแบบ ผลิตภัณฑ์ด้วยคอมพิวเตอร์ร่วมกันได้ผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ซึ่งพบว่า ในปัจจุบันซอฟต์แวร์ ด้านการออกแบบด้วยคอมพิวเตอร์ที่ใช้ อยู่ ยังไม่สามารถรองรับความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้ได้ ผลการวิจัย พบว่า เมื่อใช้เทคนิคดังกล่าวแล้วทำให้ทราบความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้ และซอฟต์แวร์ที่ได้พัฒนาขึ้น สามารถสนับสนุนการออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมกันได้ผ่านทางเว็บไซต์ ซึ่งทำให้ง่ายต่อการใช้ ประหยัด ค่าใช้จ่ายและดีกว่าซอฟต์แวร์การออกแบบที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน

วรภรณ์ จิงสุตติ (2553) ได้ประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่การทำงานเชิงคุณภาพ เพื่อการวางแผนปรับปรุงคุณภาพการบริหารการศึกษา โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ โดยใช้เครื่องมือคุณภาพ สองประเภท คือ เครื่องมือประเมินคุณภาพ SERVQUAL และแบบจำลองคานอ (Kano's Model) ซึ่งแบบประเมินคุณภาพสามารถวัดระดับคุณภาพการบริหารการศึกษาจากความพึงพอใจ ของผู้รับบริการทางการศึกษา โดยผู้วิจัยได้นำผลลัพธ์จากเครื่องมือคุณภาพทั้งสองมาบูรณาการ โดยการแปลงค่าสัมประสิทธิ์ที่เรียกว่า ค่าคะแนนความสำคัญทางคุณภาพ จากนั้นนำผลลัพธ์ที่ได้มาเป็น ข้อมูลในการออกแบบแผนการปรับปรุงคุณภาพการบริหารการศึกษา โดยประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจาย

หน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) มาวิเคราะห์เพื่อแปลความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็น การดำเนินงานเพื่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยใช้เทคนิค QFD แบบ 3 เฟส ได้แก่ การกำหนด รูปแบบการบริหารความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษา การวางแผนกระบวนการบริหาร และการวางแผนการควบคุมกระบวนการบริหาร

อนันตกุล อินทรผดุง นำคุณ ศรีสนธิ และ พรศักดิ์ เรียบร้อยเจริญ (2553) ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาซอฟต์แวร์เพื่อประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพผลิตภัณฑ์เซรามิก โดย มีการประยุกต์เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ 10 ขั้นตอน ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ คือ บ้านคุณภาพ โดยส่วนประกอบของบ้านคุณภาพจะเป็นตัวระบุว่า คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการแท้จริง คืออะไรซึ่งจะช่วยให้ผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์เซรามิก สามารถออกแบบรูปทรงได้ตรงกับความต้องการของ ลูกค้า และเพิ่มความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และสร้าง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในเรื่องของการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่ เชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เกี่ยวข้องและทฤษฎีที่ได้นั้น มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา วิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการและได้แบ่งขั้นตอนการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจาย หน้าที่เชิงคุณภาพเป็น 10 ขั้นตอนตามแนวคิด เทคนิควิธีการของบ้านคุณภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการ ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง
3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล
  - 5.1 การวิเคราะห์หาความต้องการที่แท้จริงด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ
  - 5.2 การนำเป้าหมายของความต้องการมากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหาร

งานวิชาการ

### การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากร ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน ซึ่งได้มาจากโครงสร้างการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ โดยกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายใน คือ บุคลากร นักเรียน และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอก คือ ผู้ปกครอง ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554 ซึ่งได้แก่ บุคลากร จำนวน 64 คน นักเรียนจำนวน 1,311 คน และผู้ปกครองนักเรียนที่มาจากผู้แทนคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง จำนวน 60 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) โดยได้กำหนดกลุ่มประชากร ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554 และได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรต่อกลุ่มตัวอย่างตามวิธีคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ บุญชม ศรีสะอาด (2543: 37 – 42) โดยใช้หลักเกณฑ์การคำนวณจาก 30%

เป็นสัดส่วนของประชากร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยคิดจากจำนวนบุคลากรเป็นหลักคือ จำนวนบุคลากร 64 คน จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ใช้ในการวิจัย คือ จำนวน 20 คน และเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพหรือหลักการของบ้านคุณภาพ (QFD) ในการวิเคราะห์ความต้องการ ซึ่งตามหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ของบ้านคุณภาพ

นั้น กลุ่มตัวอย่างต้องมีจำนวนเท่าๆ กัน เพื่อสะดวกต่อการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลในการจัดกลุ่ม และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ ซึ่งจากเกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ จำนวนบุคลากร 20 คน จำนวนนักเรียน 20 คน และผู้ปกครอง จำนวน 20 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 60 คน

### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน ได้แก่ บุคลากร จำนวน 20 คน และนักเรียน จำนวน 20 คน ซึ่งประกอบด้วย

- 1.1 หัวหน้ากลุ่มสาระและรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย จำนวน 2 คน
- 1.2 หัวหน้ากลุ่มสาระและรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ จำนวน 2 คน
- 1.3 หัวหน้ากลุ่มสาระและรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ จำนวน 2 คน
- 1.4 หัวหน้ากลุ่มสาระและรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 2 คน
- 1.5 หัวหน้ากลุ่มสาระและรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ จำนวน 2 คน
- 1.6 หัวหน้ากลุ่มสาระและรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา จำนวน 2 คน
- 1.7 หัวหน้ากลุ่มสาระและรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ จำนวน 2 คน
- 1.8 หัวหน้ากลุ่มสาระและรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี จำนวน 2 คน
- 1.9 หัวหน้ากิจกรรมและรองหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จำนวน 2 คน
- 1.10 หัวหน้าฝ่ายและรองหัวหน้าฝ่ายงานบริหารงานวิชาการ จำนวน 2 คน
- 1.11 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 10 คน และนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 10 คน โดยคัดเลือกจากผลการเรียน คือ

- 1.11.1 กลุ่มนักเรียนที่มีผลการเรียนเฉลี่ยมากกว่า 3.50 จำนวน 5 คน
- 1.11.2 กลุ่มนักเรียนที่มีผลการเรียนเฉลี่ย 2.50 – 3.50 จำนวน 5 คน
- 1.11.3 กลุ่มนักเรียนที่มีผลการเรียนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 จำนวน 5 คน
- 1.11.4 กลุ่มนักเรียนที่มีผลการเรียนเฉลี่ยน้อยกว่า 1.50 จำนวน 5 คน

2. กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 20 คน ซึ่งประกอบด้วย

- |   |            |
|---|------------|
| 2.1 ประธานกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง                     | จำนวน 1 คน |
| 2.2 รองประธานกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง                  | จำนวน 1 คน |
| 2.3 ตัวแทนเครือข่ายผู้ปกครอง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 | จำนวน 3 คน |
| 2.4 ตัวแทนเครือข่ายผู้ปกครอง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 | จำนวน 3 คน |

2.5	ตัวแทนเครือข่ายผู้ปกครอง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3	จำนวน 3 คน
2.6	ตัวแทนเครือข่ายผู้ปกครอง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4	จำนวน 3 คน
2.7	ตัวแทนเครือข่ายผู้ปกครอง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5	จำนวน 3 คน
2.8	ตัวแทนเครือข่ายผู้ปกครอง ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6	จำนวน 3 คน

## การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อถามความต้องการของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง ประกอบด้วยประเด็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน คือ

1. ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
3. ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. ด้านการวัดผลและประเมินผล

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
3. ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. ด้านการวัดผลและประเมินผล

### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษารายละเอียดวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อทราบแนวทางและขอบเขตในการสร้างแบบสัมภาษณ์
2. ศึกษาลักษณะรูปแบบและวิธีการเขียนแบบสัมภาษณ์จากเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแบบสัมภาษณ์ บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง ในเรื่องความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ เพื่อมาเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ดังนี้

#### 3.1 ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ

3.2 ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน

3.3 ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน

3.4 ด้านการวัดผลและประเมินผล

4. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้มีหนังสือถึงผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์

2. ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปทำการสัมภาษณ์ บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครองโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

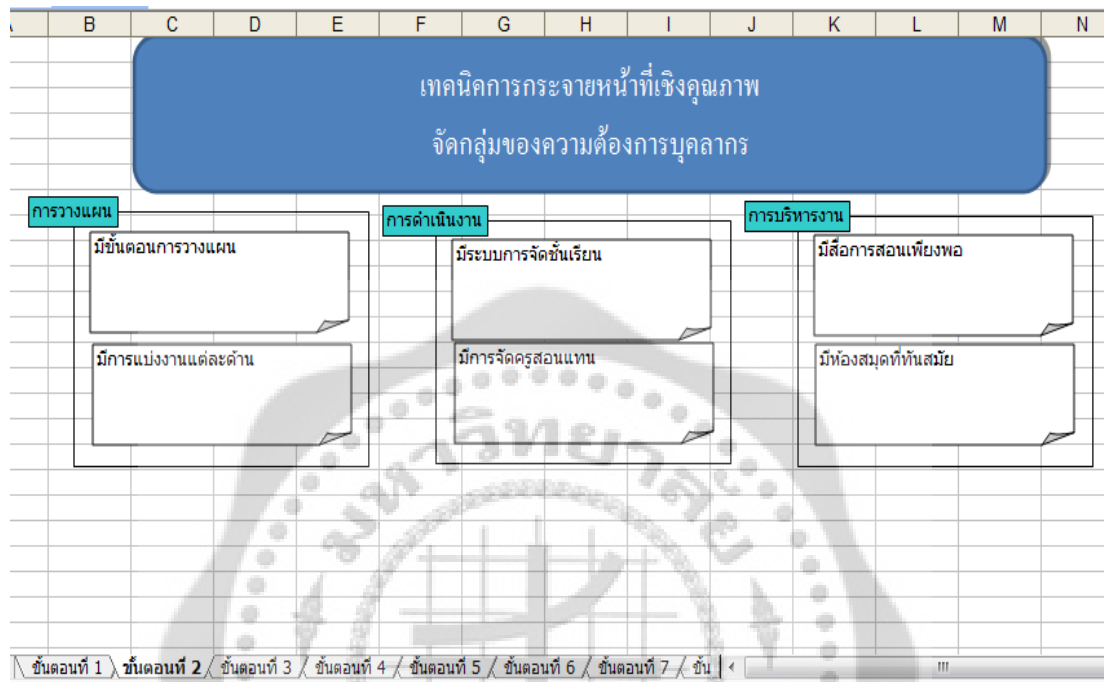
1. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับคืนมาทำการแยกกลุ่มตัวอย่าง

2. นำข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ มาทำการวิเคราะห์หาความต้องการที่แท้จริง ด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ ซึ่งมีกระบวนการและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการ โดยประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) ในการวิเคราะห์หาความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองโดยมีขั้นตอนทั้งหมด 10 ขั้นตอน ดังนี้





**ขั้นตอนที่ 2** จับกลุ่มความต้องการตามวิธีการเคเจ (Grouping of output quality with KJ method) ในขั้นตอนที่ 2 จะเป็นจัดกลุ่มของความต้องการที่บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง ได้โดยจะต้องมีการจัดกลุ่มความต้องการเหล่านั้นให้เป็นหมวดหมู่ ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 การจับกลุ่มความต้องการการบริหารงานวิชาการ





**ขั้นตอนที่ 5** กำหนดน้ำหนักคะแนนของความต้องการทางคณิตศาสตร์ (Analytical Hierarchy Process) ให้ค่าน้ำหนักคะแนนของความต้องการแต่ละอย่างโดยใช้วิธีการทางคณิตศาสตร์ที่เรียกว่า Analytical Hierarchy Process ด้วยสมการซึ่งน้ำหนักที่ได้นี้คือการกำหนดความสำคัญ ดังภาพประกอบ 10

เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ									
ระบุความสำคัญของความต้องการบริหารงานวิชาการ									
	มีขั้นตอนการวางแผน	มีการแบ่งงานแต่ละด้าน	มีระบบการจัดชั้นเรียน	มีการจัดครูสอนแทน	มีสื่อการสอนเพียงพอ	มีห้องสมุดที่ทันสมัย	Geometric Mean	Weight	%
มีขั้นตอนการวางแผน	1	1/1	1/1	1/3	1/5	1/7	1.000	0.08	8
มีการแบ่งงานแต่ละด้าน	1	1	1/1	1/3	1/5	1/5	1.000	0.08	8
มีระบบการจัดชั้นเรียน	1	1	1	1/7	1/5	1/3	1.000	0.08	8
มีการจัดครูสอนแทน	3	3	7	1	1/3	1/5	2.817	0.24	24
มีสื่อการสอนเพียงพอ	5	5	5	3	1	1/1	3.272	0.27	27
มีห้องสมุดที่ทันสมัย	7	5	3	5	1	1	2.840	0.24	24
							11.930	1.00	100

ภาพประกอบ 10 การกำหนดน้ำหนักคะแนนของความต้องการในการบริหารงานวิชาการ

**ขั้นตอนที่ 6** แปลงความต้องการเป็นข้อมูลความต้องการเชิงเทคนิค ในขั้นตอนที่ 6 เป็นการหาคำตอบทางข้อมูลเชิงเทคนิคเพื่อตอบสนองความต้องการของ บุคลากรนักเรียน และผู้ปกครอง ที่เรา ได้มีการจัดลำดับไว้แล้ว ดังภาพประกอบ 11

เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ						
ระบุข้อมูลเชิงเทคนิคเพื่อตอบสนองความต้องการการบริหารงานวิชาการ						
ความต้องการ	ความต้องการเชิงเทคนิค	จัดสร้างการสอนแทน	จัดสื่อตามความเหมาะสม	ใช้ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์	การสอบจัดชั้นเรียน	จัดทำปฏิทินการทำงาน
ความต้องการ						ระดับความสำคัญ(ร้อยละ)
มีการจัดครูสอนแทน						25
มีสื่อการสอนเพียงพอ						24
มีห้องสมุดที่ทันสมัย						19
มีระบบการจัดชั้นเรียน						15
มีขั้นตอนการวางแผน						8
มีการแบ่งงานแต่ละด้าน						8

ภาพประกอบ 11 การแปลงความต้องการเป็นข้อมูลความต้องการเชิงเทคนิค

ขั้นตอนที่ 7 ให้คะแนนความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการกับ ข้อมูลเชิงเทคนิค เป็นส่วน แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของครู นักเรียน และผู้ปกครองกับความต้องการเชิงเทคนิค ทำให้เรามองเห็น คุณลักษณะต่างๆ มีผลต่อความต้องการของครู นักเรียนและผู้ปกครอง มากน้อยเพียงใด ดังภาพประกอบ 12

เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ							
กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเชิงเทคนิคกับความต้องการการบริหารงานวิชาการ							
ความต้องการ	ความต้องการเชิงเทคนิค	จัดตารางสอนแทน	จัดสอนตามความเหมาะสม	ใช้ข้อมูลเพื่อเลือกเทคนิค	กำหนดข้อบังคับ	จัดทำคู่มือการทำงาน	จัดแบ่งฝ่ายงานแต่ละด้าน
มีความต้องการ							
มีการจัดครูสอนแทน	○	○	△	○	○	○	25
มีสื่อการสอนเพียงพอ	○	○	○	○	△	△	24
มีห้องสมุดที่ทันสมัย	△	○	○	○	△	△	19
มีระบบการจัดชั้นเรียน	○	△	△	○	△	○	15
มีขั้นตอนการวางแผน	○	△	△	○	○	○	8
มีการแบ่งงานแต่ละด้าน	○	○	△	○	○	○	8


ภาพประกอบ 12 การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการกับ ข้อมูลเชิงเทคนิค

ขั้นตอนที่ 8 กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเชิงเทคนิค ในขั้นตอนที่ 8 เป็นการหาความสัมพันธ์เชิง บวก หรือ ลบ ของความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเชิงเทคนิค ดังภาพประกอบ 13

เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเชิงเทคนิค								
ความต้องการ	ความต้องการเชิงเทคนิค	จัดการตามขอบเขต	จัดซื้อตามความเหมาะสม	ใช้ห้องปฏิบัติการ	การสอบข้อเขียน	จัดการผู้ฝึกทางภาค	จัดแบ่งทีมงานแต่ละด้าน	รวมกับความสำคัญ(ร้อยละ)
มีการจัดครูสอนแนว	◎	○	△	○	○	○	25	
มีสื่อการสอนเพียงพอ	◎	◎	○	○	△	△	24	
มีห้องสมุดที่ทันสมัย	△	○	◎	◎	△	△	19	
มีระบบการจัดชั้นเรียน	○	△	△	◎	△	○	15	
มีขั้นตอนการวางแผน	○	△	△	○	◎	○	8	

ภาพประกอบ 13 การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเชิงเทคนิค

**ขั้นตอนที่ 9** กำหนดลำดับความสำคัญของข้อมูลความต้องการเชิงเทคนิค ในขั้นตอนที่ 9 เป็นการหาเป้าหมายของคำตอบของข้อมูลเชิงเทคนิคที่เราต้องตอบสนองตามลำดับของคะแนนที่ได้ ดังภาพประกอบ 14

tle    

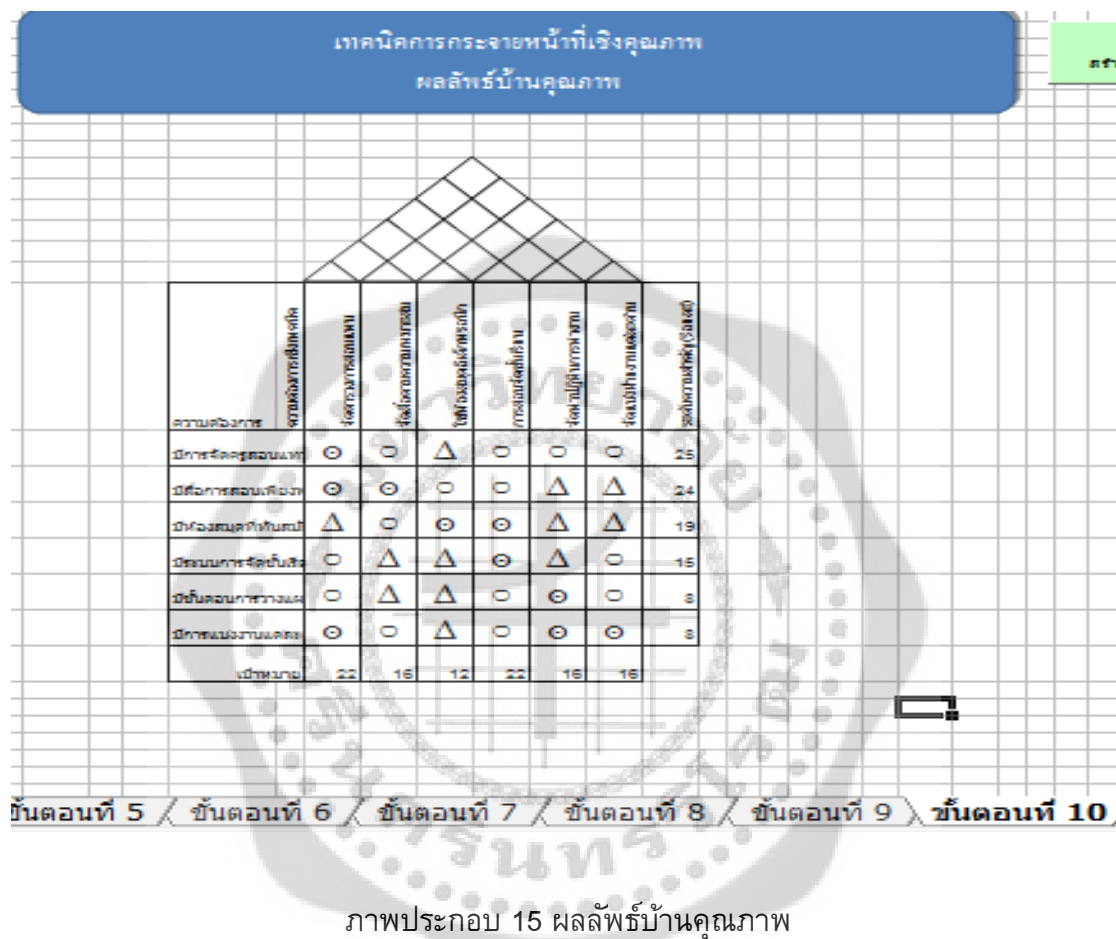
	ความพึงพอใจ	ขาดความพึงพอใจ	ไม่สนใจ	ไม่สนใจแต่ให้ความสำคัญ	การสนใจแต่ไม่เต็มใจ	ไม่สนใจแต่ให้ความสำคัญ	ให้ความสำคัญแต่ไม่สนใจ	ให้ความสำคัญทั้งคู่ (เป็นค่า)
มีการจัดสรรงบประมาณ	⊙	○	△	○	○	○	○	22
มีวิธีการสอนที่เอื้ออำนวย	⊙	⊙	○	○	△	△	○	24
มีห้องสมุดที่ทันสมัย	△	○	⊙	⊙	△	△	○	19
มีระบบการจัดเก็บสิ่งพิมพ์	○	△	△	⊙	△	○	○	15
มีเว็บไซต์ของทางคณะ	○	△	△	○	⊙	○	○	8
มีการแบ่งงานแต่ละส่วน	⊙	○	△	○	⊙	○	○	8
เป้าหมาย	22	15	12	22	15	15		

▶ / ขั้นตอนที่ 5 / ขั้นตอนที่ 6 / ขั้นตอนที่ 7 / ขั้นตอนที่ 8 / **ขั้นตอนที่ 9** / ขั้นตอนที่ 1

ภาพประกอบ 14 การกำหนดลำดับความสำคัญของข้อมูลความต้องการเชิงเทคนิค



ขั้นตอนที่ 10 ผลลัพธ์บ้านคุณภาพ (Output of HOQ) ในขั้นตอนที่ 10 เป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการกลั่นกรองความต้องการของครู นักเรียน และผู้ปกครอง ที่แท้จริง เกี่ยวกับการความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ก่อนที่เราจะนำความต้องการเหล่านี้ไปทำการจัดลำดับความสำคัญเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการตามผลลัพธ์ของบ้านคุณภาพ ดังภาพประกอบ 15



3. นำผลลัพธ์ของเป้าหมายที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ มากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการทั้ง 4 ด้าน คือ

- 3.1 แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
- 3.2 แนวทางการพัฒนาด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 3.3 แนวทางการพัฒนาด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- 3.4 แนวทางการพัฒนาด้านการวัดผลและประเมินผล

## บทที่ 4

### การนำเสนอผลของข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

สารนิพนธ์เล่มนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) ในการหาความต้องการที่แท้จริง และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร จากการดำเนินการวิจัยได้นำไปสู่ผลของการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 3 ตอน ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** สรุปผลการเก็บรวบรวมความต้องการที่ได้จากแบบสัมภาษณ์และผลการวิเคราะห์ความต้องการจากเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ

**ตอนที่ 2** แนวทางการวางแผนการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

#### **ตอนที่ 1** สรุปผลการเก็บรวบรวมความต้องการที่ได้จากแบบสัมภาษณ์และผลการวิเคราะห์ความต้องการจากเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ได้ผู้วิจัยได้รวบรวมจากแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ (รายละเอียด ภาคผนวก ก) และทำการตีความด้วยหลักการของ KJ ตามที่อธิบายในบทที่ 2 สามารถตีความหมายของความต้องการที่เก็บรวบรวมมาทั้งหมด (รายละเอียด ภาคผนวก ค) สามารถสรุปความต้องการทั้ง 4 ด้าน ของ บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง ได้ดังนี้

1. ความต้องการด้านการพัฒนางานเกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ ได้แก่
  1. การจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน
  2. การวางแผนตามหลักสูตรและนำเทคโนโลยีมาช่วย
  3. การบันทึกการสอนทุกวันหลังเลิกเรียน
  4. การจัดสาระการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐาน
  5. การมีช่องทางหมายเหตุสำหรับนักเรียนที่ไปกิจกรรม
  6. การเน้นเรื่องการเรียนการสอนควรให้ความสนใจกับเด็กนักเรียน
  7. การจัดการเรียนการสอนที่ทันต่อเหตุการณ์
  8. การตรวจสอบครูให้เข้าสอนตรงเวลา

2. ความต้องการด้านการพัฒนางานการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่
  1. การจัดวิชาบังคับให้อยู่ตอนเช้าและไม่จัดให้ครูสอบติดต่อกันเกิน 3 คาบ
  2. การสอบคัดเลือกและลดปริมาณนักเรียนต่อห้อง
  3. การจัดครูผู้สอนตรงตามสาขาที่จบมา
  4. การจัดทำเอกสารประกอบการเรียนให้ตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา
  5. การจัดทำสื่อการสอนเพิ่มความเข้มแข็งวิชาการและลดกิจกรรม
  6. การจัดวิชาปฏิบัติให้มีคาบเรียน 2 ชั่วโมงและไม่เกิน 8 คาบต่อวัน
  7. การลดปริมาณนักเรียนต่อห้องและมีห้องประจำ
  8. การจัดครูสอนตรงวิชาเอกและสอนตรงเวลา
  9. การมีหนังสือแจกให้กลับบ้านพร้อมใบงานเสริมหรือแบบฝึกหัดหลังเรียน
  10. การมีสื่อการสอนที่มีสาระที่ได้มาตรฐาน
  11. การจัดวิชาเรียน ไม่ควรจัดวิชาหลักมาอยู่ในวันเดียวกัน
  12. การจัดห้องเรียนให้เพียงพอต่อการเรียนรู้
  13. การจัดครูเข้าสอนตรงสาขาที่จบมาและเหมาะสมกับนักเรียน
  14. การจัดสรรแบบเรียนและสื่อการสอนให้ก่อนเปิดเทอม
  15. การปรับปรุงรายวิชาในหลักสูตรภาษาอังกฤษ
  16. การจัดให้นักเรียนมีการฝึกปฏิบัติจริงและเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์จริงมาบรรยาย
  17. การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนได้มีการฝึกปฏิบัติจริง สามารถเลือกเรียนได้และ

เป็นระบบ

3. ความต้องการด้านการพัฒนางานการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่
  1. การจัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อ
  2. การจัดห้องสมุดให้มีบรรยากาศในการเรียนรู้
  3. การจัดให้มีผู้ประสบการณ์จริงมานิเทศน์
  4. การมีคอมพิวเตอร์มาช่วยในการสอน
  5. การมีระบบค้นหาข้อมูลจากอิเล็กทรอนิกส์
  6. การมีผู้มานิเทศน์ผลการเรียนเพิ่มมากขึ้น
  7. การมีสื่อการเรียนที่ทันสมัยและเหมาะสมกับนักเรียน
  8. การมีหนังสือที่หลากหลาย
  9. การเพิ่มการนิเทศเพื่อให้นักเรียนเข้าใจ
4. ความต้องการด้านการพัฒนางานการวัดผลและประเมินผล ได้แก่
  1. การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้
  2. การจัดบุคคลภายนอกมาแนะแนวและให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล
  3. การจัดประเมินทุกหน่วยการเรียนและให้คะแนนจากแบบฝึกหัด

4. การจัดให้มีการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ
5. การแนะแนวทุกระดับชั้นและเป็นรายบุคคล
6. การจัดการสอบโดยให้เน้นการสอบที่ปลายภาคและมีการสอบย่อยน้อยลง
7. การจัดรูปแบบการเรียนรู้ที่น่าสนใจ
8. การเพิ่มข้อมูลในการแนะแนว
9. การจัดให้มีการทดสอบก่อนและหลังเรียน


### ผลการวิเคราะห์ความต้องการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ

จากผลที่ได้จากการตีความหมายของความต้องการของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองที่นำมาวิเคราะห์ หากความต้องการที่แท้จริงโดยใช้ตารางเมตริกซ์บ้านคุณภาพในแต่ละส่วนประกอบที่ได้กล่าวรายละเอียดไว้ในบทที่ 2 นั้น สามารถสรุปผลได้แต่ละส่วนประกอบดังภาพประกอบ 6 – 8 ดังนี้



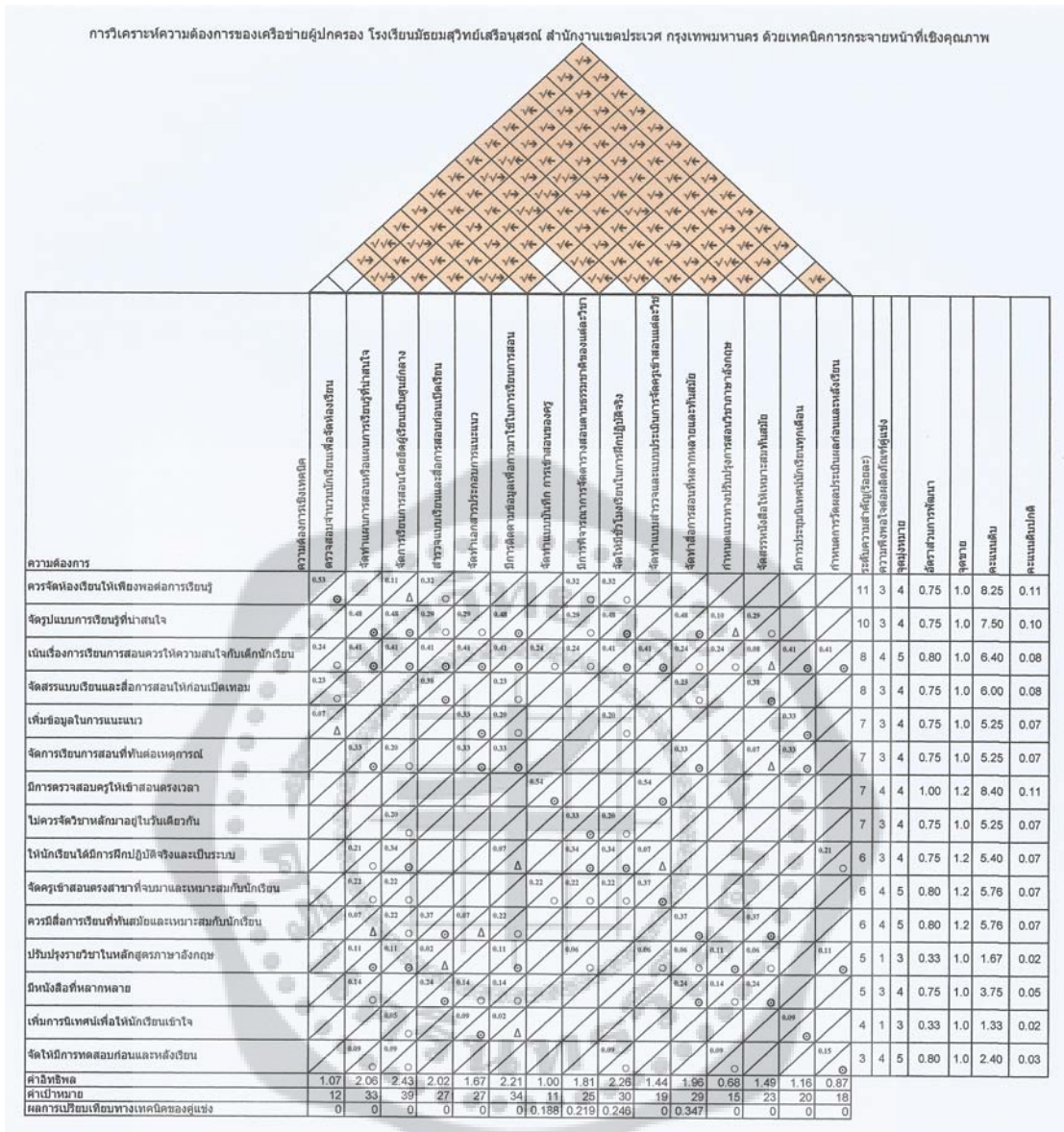


การวิเคราะห์ความต้องการของนักเรียน โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ด้วยเทคนิคการกระจายน้ำหนักเชิงคุณภาพ



ความต้องการเชิงเทคนิค	กำหนดการจัดระบบการเรียนรู้อิงภาคทฤษฎีและปฏิบัติ	กำหนดมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ	ทำแบบประเมิน แบบสอบถามความต้องการของนักเรียน	จัดไว้ในวงปฏิทินและให้นักเรียนเลือกวิชาความถนัดหรือสนใจ	จัดทำแบบฝึกหัดที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบสืบเสาะและวิพากษ์	จัดทำแบบสำรวจและแบบประเมินภาระงานของครู	กำหนดแผนทางการจัดการเรียน	จัดสรรสื่อการเรียนที่คุณภาพและใช้มาตรฐานตามกลุ่มสาระ	มีการทำหน้างานนักเรียนที่ต้องเขียนและรายงานการใช้ห้องเรียน	จัดสรรสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และร่วมสอนในแต่ละห้องเรียน	จัดทำระบบประเมินผลของครูจากนักเรียนทุกปี	จัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบสอนตามวิชาเรียนของนักเรียน	จัดทำแบบบันทึกการเข้าเรียนเป็นประจำวัน	จัดบุคลากรในการแนะแนวที่ปรึกษาเป็นรายบุคคล	กำหนดรูปแบบการวัดประเมินผลการเรียนในภาคเรียนแต่ละแผน	ประเมินความพึงพอใจ(เชิงลบ)	ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ปกครอง	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้สอน	คะแนนเต็ม	คะแนนได้
ความต้องการ	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
จัดให้มีการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
มีการจัดการเรียนรู้อย่างได้มาตรฐาน	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
มีฝึกปฏิบัติจริงและสามารถเลือกเรียนได้	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
มีหนังสือแจกให้กลับบ้านพร้อมใบงานเสริมหรือแบบฝึกหัดหลังเรียน	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
จัดครูสอนครบวิชาเอกและสอนครบเวลา	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
จัดวิชาปฏิบัติให้มีคาบเรียน 2 ชั่วโมงและไม่เกิน 8 คาบต่อวัน	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
มีสื่อการสอนที่ทันสมัยได้มาตรฐาน	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
ลดปริมาณนักเรียนต่อห้องลดและห้องประจำ	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
มีคอมพิวเตอร์มาช่วยในการสอน	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
มีระบบค้นหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
มีฐานให้เหตุผลการเรียนและเพิ่มมากขึ้น	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
ควรมีช่องทางเหตุสำหรับนักเรียนที่ไปกิจกรรม	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
มีแผนแนะแนวที่ครบถ้วนและเป็นรายบุคคล	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
ให้เน้นการสอนที่ปลายภาคและมีการสอนย่อยตลอด	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	0.44	0.29	
ค่าสิทธิ	1.80	2.28	1.00	2.01	1.71	1.16	1.16	1.48	0.36	1.40	1.20	1.33	0.24	0.31	0.82						
ค่าเป้าหมาย	25	33	15	27	28	15	14	23	5	21	20	24	6	7	17						
ผลการเปรียบเทียบทางเทคนิคของคู่แข่ง	0	0	0	0	0	0	0.431	0	0.062	0	0	0	0.324	0	0.183						

ภาพประกอบ 17 ส่วนประกอบของบ้านคุณภาพที่ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์



ภาพประกอบ 18 ส่วนประกอบของบ้านคุณภาพที่ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ปกครองโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

จากผลการวิเคราะห์ผลการวิจัย ในช่วงต้นด้วยการใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) ในการศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ในแต่ละส่วนประกอบของบ้านคุณภาพ ได้ดังตาราง 4 – 7

**ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง**  
โดยคำนวณจากค่าเฉลี่ยเรขาคณิตสามารถสรุปได้ดังตาราง 4

ตาราง 4 ลำดับความสำคัญของความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	รายละเอียดความต้องการผู้ใช้	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ
ผู้ที่เกี่ยวข้องภายใน	ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนตามหลักการทำงาน PDCA	10
1. บุคลากร	จัดประเมินทุกหน่วยการเรียนและให้คะแนนจากแบบฝึกหัด	8
	มีการวางแผนตามหลักสูตรและนำเทคโนโลยีมาช่วย	8
	จัดทำสื่อการสอนเพิ่มความเข้มแข็งวิชาการและลดกิจกรรม	8
	จัดให้นักเรียนมีการฝึกปฏิบัติจริงและเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์จริงมาบรรยาย	8
	มีผู้ประสบการณ์จริงมาเทคนิ	8
	จัดครูผู้สอนตรงตามสาขาที่จบมา	7
	จัดทำเอกสารประกอบการเรียนให้ตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา	7
	จัดวิชาบังคับให้อยู่ตอนเช้าและไม่จัดให้ครูสอบติดต่อกันเกิน 3 คาบ	7
	ควรมีการบันทึกการสอนทุกวันหลังเลิกเรียน	6
	ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	5
	มีการสอบคัดเลือกและลดปริมาณนักเรียนต่อห้อง	5
	จัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อ	5
	จัดห้องสมุดให้มีบรรยากาศในการเรียนรู้	5
	จัดบุคลากรภายนอกมาแนะแนวและให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล	3



## ตาราง 4 (ต่อ)

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	รายละเอียดความต้องการผู้ใช้	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ	
ผู้ที่เกี่ยวข้องภายใน 2. นักเรียน	จัดให้มีการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ	10	
	มีการจัดสาระการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐาน	10	
	นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน	9	
	มีฝึกปฏิบัติจริงและสามารถเลือกเรียนได้	8	
	มีหนังสือแจกให้กลับบ้านพร้อมใบงานเสริมหรือแบบฝึกหัดหลังเรียน	8	
	จัดครูสอนตรงวิชาเอกและสอนตรงเวลา	7	
	จัดวิชาปฏิบัติให้มีคาบเรียน 2 ชั่วโมงและไม่เกิน 8 คาบต่อวัน	7	
	มีสื่อการสอนที่มีสาระที่ได้มาตรฐาน	7	
	ลดปริมาณนักเรียนต่อห้องและมีห้องประจำ	7	
	มีคอมพิวเตอร์มาช่วยในการสอน	7	
	มีระบบค้นหาข้อมูลจากอิเล็กทรอนิกส์	7	
	มีผู้มานิเทศน์ผลการเรียนและเพิ่มมากขึ้น	6	
	ควรมีช่องหมายเหตุสำหรับนักเรียนที่ไปกิจกรรม	4	
	มีการแนะแนวทุกระดับชั้นและเป็นรายบุคคล	3	
	ให้เห็นการสอบที่ปลายภาคและมีการสอบย่อยน้อยลง	3	
	ผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอก 1. ผู้ปกครอง	ความต้องการของผู้ใช้	
		ควรจัดห้องเรียนให้เพียงพอต่อการเรียนรู้	11
จัดรูปแบบการเรียนรู้ที่น่าสนใจ		10	
เน้นเรื่องการเรียนการสอนควรให้ความสนใจกับเด็กนักเรียน		8	
จัดสรรแบบเรียนและสื่อการสอนให้ก่อนเปิดเทอม		8	
เพิ่มข้อมูลในการแนะแนว		7	
จัดการเรียนการสอนที่ทันต่อเหตุการณ์		7	
มีการตรวจสอบครูให้เข้าสอนตรงเวลา		7	
ไม่ควรจัดวิชาหลักมาอยู่ในวันเดียวกัน		7	
ให้นักเรียนได้มีการฝึกปฏิบัติจริงและเป็นระบบ		6	
จัดครูเข้าสอนตรงสาขาที่จบมาและเหมาะสมกับนักเรียน		6	
ควรมีสื่อการเรียนที่ทันสมัยและเหมาะสมกับนักเรียน		6	
ปรับปรุงรายวิชาในหลักสูตรภาษาอังกฤษ		5	
มีหนังสือที่หลากหลาย		5	
เพิ่มการนิเทศน์เพื่อให้นักเรียนเข้าใจ		4	
จัดให้มีการทดสอบก่อนและหลังเรียน	3		

จากตาราง 4 พบว่า ความต้องการของบุคลากร นักเรียน และเครือข่ายผู้ปกครองทั้ง 15 ปัจจัย นำมาคำนวณค่าน้ำหนักความสำคัญ (%) ความต้องการที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด ความต้องการของบุคลากรคือ จะต้องการทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนตามหลักการทำงาน PDCA ของนักเรียน คือ จัดให้มีการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ และของผู้ปกครองคือ ควรจัดห้องเรียนให้เพียงพอต่อการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามเมื่อได้ค่าน้ำหนักความสำคัญของความต้องการดังกล่าวแล้วในการประยุกต์ใช้เทคนิคกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพนั้น จำเป็นต้องหาคำตอบของข้อมูลเชิงเทคนิค และทำการเปรียบเทียบกับคู่แข่งเพื่อที่จำคำนวณน้ำหนักเป้าหมายและกำหนดทิศทางการของเป้าหมายเพื่อกำหนดแนวทางของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ต่อไป

สรุปเป้าหมายการพัฒนาแนวทางบริหารงานวิชาการเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากร นักเรียน และ เครือข่ายผู้ปกครอง (รายละเอียดภาคผนวก ก) ได้ดังตาราง 5

ตาราง 5 สรุปผลเป้าหมายการพัฒนาการบริหารงานวิชาการตามข้อมูลเชิงเทคนิคของบุคลากร

ข้อมูลเชิงเทคนิค	น้ำหนักเป้าหมายในการพัฒนา (%)
กำหนดวิธีการวางแผนให้สอดคล้องกับหลักสูตร	32
จัดทำรูปแบบการประเมินหน่วยการเรียนรู้เป็นรายวิชา	30
ประชุมบุคลากรทุกคนเพื่อกำหนดการวางแผนการทำงานแบบ PDCA	26
จัดทำแผนการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติ การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ	26
จัดงบประมาณในการจัดทำสื่อและกำหนดแผนงานกิจกรรมวิชาการ	25
จัดกลุ่มผู้เรียนตามความรู้ ความสามารถของนักเรียน	25
จัดบุคลากรเข้ามานิเทศน์ให้ตรงกับสาขาวิชา	24
มีการคัดเลือกหรือจัดทำแบบเรียนให้ตรงตามเนื้อหาวิชาในหลักสูตร	24
มีการกำหนดรายวิชาและเวลาเรียนในการจัดตารางสอน	22
มีการสำรวจความพร้อมของบุคลากร ครูผู้สอนแต่ละวิชา	21
จัดสรรทรัพยากรทั้งที่เป็นเงินและวัสดุอุปกรณ์ในการจัดทำสื่อ	20
เชิญวิทยากรผู้มีประสบการณ์ตรงมาให้ความรู้และคำปรึกษา	18
จัดทำเอกสารบันทึกหลังสอนประจำวัน	16
สำรวจความต้องการของนักเรียนในการจัดการเรียนการสอน	15
มีการปรับปรุงพัฒนาห้องสมุด	8

จากตาราง 5 พบว่า ข้อมูลเชิงเทคนิคในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร ทั้ง 15 ปัจจัยเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือโรงเรียนนาคานาวาอุปถัมภ์จะเห็นได้ว่าน้ำหนักเป้าหมาย

ในการพัฒนา (%) โดยสัมพัทธ์ 10 อันดับแรกคือ กำหนดวิธีการวางแผนให้สอดคล้องกับหลักสูตร จัดทำรูปแบบการประเมินหน่วยการเรียนรู้เป็นรายวิชา ประชุมบุคลากรทุกคนเพื่อกำหนดการวางแผนการทำงานแบบ PDCA จัดทำแผนการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติ การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ จัดงบประมาณในการจัดทำสื่อและกำหนดแผนงานกิจกรรมวิชาการ จัดกลุ่มผู้เรียนตามความรู้ ความสามารถของนักเรียน จัดบุคลากรเข้ามานิเทศน์ให้ตรงกับสาขาวิชา มีการคัดเลือกหรือจัดทำแบบเรียนให้ตรงตามเนื้อหาวิชาในหลักสูตร มีการกำหนดรายวิชาและเวลาเรียนในการจัดตารางสอน และมีการสำรวจความพร้อมของบุคลากร ครูผู้สอนแต่ละวิชา

ตาราง 6 สรุปผลเป้าหมายการพัฒนาการบริหารงานวิชาการตามข้อมูลเชิงเทคนิคของนักเรียน

ข้อมูลเชิงเทคนิค	น้ำหนักเป้าหมายในการพัฒนา (%)
กำหนดมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ	33
จัดทำแบบฝึกหัดหรือใบงานเสริมให้นักเรียนในแต่ละวิชา	28
จัดชั่วโมงปฏิบัติและให้นักเรียนเลือกวิชาตามความถนัดหรือสนใจ	27
กำหนดการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ	25
จัดบุคลากรเข้านิเทศน์ตรวจสอบผลการเรียนของนักเรียน	24
จัดสรรสื่อการสอนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามกลุ่มสาระ	23
จัดสรรสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยสอนในแต่ละห้องเรียน	21
จัดทำระบบสืบค้นห้องสมุดจากอิเล็กทรอนิกส์	20
กำหนดรูปแบบการวัดประเมินผลการเรียนในการสอบเก็บคะแนน	17
ทำแบบประเมิน แบบสอบถามความต้องการของนักเรียน	15
จัดทำแบบสำรวจและแบบประเมินการสอนของครู	15
กำหนดแนวทางการจัดตารางเรียน	14
จัดบุคลากรให้การแนะแนวทุกระดับชั้นเป็นรายบุคคล	7
จัดทำแบบบันทึกการเข้าเรียนให้มีช่องกิจกรรม	6
มีการกำหนดจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนและตารางการใช้ห้องเรียน	5

จากตาราง 6 พบว่า ข้อมูลเชิงเทคนิคในการตอบสนองความต้องการของนักเรียนทั้ง 15 ปัจจัยเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือโรงเรียนนาคนาหวาอุปถัมภ์จะเห็นได้ว่าน้ำหนักเป้าหมายในการพัฒนา (%) โดยสัมพัทธ์ 10 อันดับแรก คือ กำหนดมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ จัดทำแบบฝึกหัดหรือใบงานเสริมให้นักเรียนในแต่ละวิชา จัดชั่วโมงปฏิบัติและให้นักเรียนเลือกวิชาตามความถนัด หรือสนใจ กำหนดการจัดกระบวนการเรียนรู้ ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ จัดบุคลากรเข้านิเทศน์ตรวจสอบผลการเรียนของนักเรียน จัดสรรสื่อการสอนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามกลุ่มสาระ และจัดสรรสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยสอนในแต่ละห้องเรียน

ตาราง 7 สรุปผลเป้าหมายการพัฒนาการบริหารงานวิชาการตามข้อมูลเชิงเทคนิคของผู้ปกครอง

ข้อมูลเชิงเทคนิค	น้ำหนักเป้าหมายในการพัฒนา (%)
จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	39
มีการติดตามข้อมูลเพื่อการใช้งานในการเรียนการสอน	34
จัดทำแผนการสอนหรือแผนการเรียนรู้ที่น่าสนใจ	33
จัดให้มีชั่วโมงเรียนในการฝึกปฏิบัติจริง	30
จัดทำสื่อการสอนที่หลากหลายและทันสมัย	29
สำรวจแบบเรียนและสื่อการสอนก่อนเปิดเรียน	27
จัดทำเอกสารประกอบการแนะแนว	27
มีการพิจารณาการจัดตารางสอนตามธรรมชาติของแต่ละวิชา	25
จัดสรรหนังสือให้เหมาะสมทันสมัย	23
มีการประชุมนิเทศน์นักเรียนทุกเดือน	20
จัดทำแบบสำรวจและแบบประเมินการจัดครูเข้าสอนแต่ละวิชา	19
กำหนดการวัดผลประเมินผลก่อนและหลังเรียน	18
กำหนดแนวทางปรับปรุงการสอนวิชาภาษาอังกฤษ	15
ตรวจสอบจำนวนนักเรียนเพื่อจัดห้องเรียน	12
จัดทำแบบบันทึก การเข้าสอนของครู	11

จากตาราง 7 พบว่า ข้อมูลเชิงเทคนิคในการตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง ทั้ง 15 ปัจจัย เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือโรงเรียนนาคนวนาวอุปถัมภ์จะเห็นได้ว่าน้ำหนักเป้าหมายในการพัฒนา (%) โดยสัมพัทธ์ 10 อันดับแรก คือ จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีการติดตามข้อมูล เพื่อการใช้งานในการเรียนการสอน จัดทำแผนการสอนหรือแผนการเรียนรู้ที่น่าสนใจ จัดให้มีชั่วโมงเรียน ในการฝึกปฏิบัติจริง จัดทำสื่อการสอนที่หลากหลาย และทันสมัย สำรวจแบบเรียน และสื่อการสอน ก่อนเปิดเรียน จัดทำเอกสารประกอบการแนะแนว มีการพิจารณาการจัดตารางสอนตามธรรมชาติของ แต่ละวิชา จัดสรรหนังสือให้เหมาะสมทันสมัย และมีการประชุมนิเทศน์นักเรียนทุกเดือน

## ตอนที่ 2 แนวทางการวางแผนการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยม สุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

จากผลลัพธ์การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเทคนิคและน้ำหนักเป้าหมายในการพัฒนา 10 อันดับแรก ของต้องการทั้งหมดของบุคลากร นักเรียน และเครือข่ายผู้ปกครอง สามารถนำมากำหนดทิศทางของ เป้าหมายหรือแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร จากความต้องการของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง จากภาพประกอบ 6 – 8 ซึ่ง สามารถสรุปได้ดังตาราง 8

ตาราง 8 สรุปทิศทางของเป้าหมายแนวทางการบริหารวิชาการ

ลำดับที่	ข้อมูลเชิงเทคนิค	ทิศทางของเป้าหมาย
1	กำหนดวิธีการวางแผนให้สอดคล้องกับหลักสูตร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร</li> <li>2. กำหนดแผนงานวิชาการจัดปฏิทินการศึกษา</li> <li>3. จัดทำโครงการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร</li> </ol>
2	จัดทำรูปแบบการประเมินหน่วยการเรียนรู้เป็นรายวิชา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดเกณฑ์การวัดประเมินหน่วยการเรียนรู้แต่ละรายวิชา/ โดยแต่ละกลุ่มสาระเป็นผู้กำหนด</li> <li>2. จัดทำเอกสารการประเมินหน่วยการเรียนรู้เป็นรายวิชาโดยให้สอดคล้องกับหลักสูตร</li> </ol>
3	ประชุมบุคลากรทุกคนเพื่อกำหนดการวางแผนการทำงานแบบ PDCA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดการประชุมบุคลากรทุกคน</li> <li>2. ร่วมประชุมเพื่อกำหนดการวางแผนทำงานฝ่ายวิชาการแบบ PDCA</li> </ol>
4	จัดทำแผนการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดวัตถุประสงค์การสอนให้ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้และวัดผลได้</li> <li>2. กำหนดเนื้อหาประสบการณ์วิชาชีพ</li> <li>3. เลือกวิธีสอน และสื่อการสอนวิชาชีพที่เหมาะสม</li> <li>4. จัดตารางสอนวิชาชีพให้เหมาะสม</li> <li>5. ดำเนินการสอนด้วยกิจกรรมการสอนโดยเน้นการฝึกปฏิบัติ ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ</li> <li>6. กำหนดการวัดผลประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงการสอน</li> </ol>
5	จัดงบประมาณในการจัดทำสื่อและกำหนดแผนงานกิจกรรมวิชาการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดประชุมเพื่อพิจารณางบประมาณการวางแผนโครงการของงานสื่อการสอนทั้งระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>2. ประสานงานการจัดหาและบริการสื่อการสอน</li> <li>3. กำหนดการวางแผนการจัดโครงการทางวิชาการของงานสื่อการสอนเพื่อให้งานสื่อการสอนครบวงจร</li> </ol>

## ตาราง 8 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อมูลเชิงเทคนิค	ทิศทางของเป้าหมาย
6	จัดกลุ่มผู้เรียนตามความรู้ความสามารถของนักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดผู้เรียนโดยพิจารณาจากผลการเรียนของนักเรียน โดยจัดเป็นกลุ่มนักเรียนที่มีคะแนนสูงจากแต่ละวิชาหรือเฉลี่ยทุกวิชา</li> <li>จัดตามความสามารถพิเศษของนักเรียน เช่น กีฬา ดนตรี ศิลปะ เป็นต้น</li> </ol>
7	จัดบุคลากรเข้ามานิเทศให้ตรงกับสาขาวิชา	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดครูอาจารย์ที่ทำหน้าสอนแต่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน สามารถสาธิตหรือให้คำปรึกษา แนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้</li> <li>จัดผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรเฉพาะเรื่อง</li> </ol>
8	มีการคัดเลือกหรือจัดทำแบบเรียนให้ตรงตามเนื้อหาวิชาในหลักสูตร	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดการคัดเลือกแบบเรียนให้เหมาะสมสอดคล้องกับหลักสูตร</li> <li>จัดทำเอกสารประกอบการสอนหรือแบบฝึกแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับหลักสูตร</li> </ol>
9	มีการกำหนดรายวิชาและเวลาเรียนในการจัดตารางสอน	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดให้ครบตามโครงสร้างหลักสูตร</li> <li>พิจารณาจัดตารางสอนตามธรรมชาติของแต่ละรายวิชา</li> <li>จัดให้มีเวลาที่นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง</li> <li>จัดวิชาที่เป็นทฤษฎีและมีการคำนวณไว้ในภาคเช้า</li> </ol>
10	มีการสำรวจความพร้อมของบุคลากรครูผู้สอนแต่ละวิชา	<p>มีการพิจารณาถึงความสะดวก การมีเวลาว่างตรงกับเวลาที่ครูอาจารย์ใช้ในการทำงานอื่น นอกจากการสอนและเวลาในการเตรียมการสอนของครู</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ประชุมเพื่อกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ โดยให้แต่ละกลุ่มสาระ ไปจัดทำแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแต่ละรายวิชา</li> </ol>
11	กำหนดมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการเรียนแต่ละกลุ่มสาระ</li> </ol>
12	จัดทำแบบฝึกหัดหรือใบงานเสริมให้นักเรียนในแต่ละวิชา	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดแผนการสอน โดยจัดให้มีแบบฝึกหัดหรือใบงานเสริมลงในแผนการสอน แต่ละวิชา</li> <li>จัดส่งเอกสารการสอน เช่น ใบงาน แบบฝึกหัดให้ฝ่ายวิชาการเพื่อดำเนินการจัดทำก่อนเปิดการเรียนการสอน</li> </ol>
13	จัดชั่วโมงปฏิบัติและให้นักเรียนเลือกวิชาตามความถนัดหรือสนใจ	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดการจัดตารางสอน โดยเลือกชั่วโมงปฏิบัติไว้ในช่วงบ่าย</li> <li>จัดเอกสารลงทะเบียนเรียนวิชาเพิ่มเติมปฏิบัติ ตามความถนัดหรือความสนใจ</li> </ol>

## ตาราง 8 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อมูลเชิงเทคนิค	ทิศทางของเป้าหมาย
14	กำหนดการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ	1. จัดทำโครงสร้างรายวิชา แต่ละวิชาให้มีทั้งการจัดการเรียนการสอนทั้งทฤษฎีและปฏิบัติลงในแผนการสอน 2. กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ
15	จัดบุคลากรเข้าในเทศตรวจสอบผลการเรียนของนักเรียน	เชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้และวัดผลการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน
16	จัดสรรสื่อการสอนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามกลุ่มสาระ	1. สำรวจสภาพของสื่อการสอน 2. สำรวจอาคารสถานที่ 3. สำรวจความต้องการทางสื่อการสอน 4. จัดหาสื่อการสอนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
17	จัดสรรสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยสอนในแต่ละห้องเรียน	1. สำรวจสื่อคอมพิวเตอร์แต่ละห้องเรียนตามความเหมาะสม 2. จัดแบ่ง จัดสรรงบประมาณในการให้สื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ตามการใช้งานแต่ละห้องเรียน
18	จัดทำระบบสืบค้นห้องสมุดจากอิเล็กทรอนิกส์	1. สำรวจระบบสืบค้นห้องสมุด 2. ปรับปรุง แก้ไข พัฒนาระบบสืบค้น 3. จัดสรรคอมพิวเตอร์หรืองบประมาณเพิ่มเติม
19	กำหนดรูปแบบการวัดประเมินผล การเรียนในการสอบเก็บคะแนน	1. จัดทำเกณฑ์รูบิต ในการเรียนการสอนในแต่ละวิชา 2. จัดทำเอกสาร การวัดผลประเมินผลเพื่อการสอบเก็บคะแนน
20	ทำแบบประเมิน แบบสอบถาม ความต้องการของนักเรียน	จัดทำเอกสาร การประเมิน ความต้องการหรือแบบสอบถามความคิดเห็น นักเรียนในด้านต่างๆ
21	จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	1. มีการจัดแผนการเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตร โดยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเลือกเรียนตามความถนัด ตามความสนใจและความสามารถ 2. แผนการเรียนเป็นการกำหนดรายวิชาบังคับ วิชาเลือกและวิชาเลือกเสรี
22	มีการติดตามข้อมูลเพื่อการมาใช้ในการเรียนการสอน	จัดทำระบบสืบค้น หรือ ห้องสื่อการสอนเพื่อให้ครูและนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่างๆ
23	จัดทำแผนการสอนหรือแผนการเรียนรู้ที่น่าสนใจ	1. สำรวจสภาพท้องถิ่นและความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง 2. นำผลการสำรวจมาสรุปวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การจัดแผนการเรียนของนักเรียน

## ตาราง 8 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อมูลเชิงเทคนิค	ทิศทางของเป้าหมาย
24	จัดให้มีชั่วโมงเรียนในการฝึกปฏิบัติจริง	จัดโครงสร้างตารางสอนชั่วโมง วิชาปฏิบัติ ตามธรรมชาติวิชา ให้มีเวลาในการฝึกปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง
25	จัดทำสื่อการสอนที่หลากหลายและทันสมัย	1. จัดบริการสื่อการสอนไว้ในห้องโสตทัศนอุปกรณ์ 2. จัดหาสื่อการสอนที่ทันสมัยและหลากหลายในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้บริการ
26	สำรวจแบบเรียนและสื่อการสอนก่อนเปิดเรียน	1. จัดทำแบบสำรวจ ตำราเรียน แบบเรียนให้ครู 2. จัดทำแบบสำรวจตำราเรียน แบบเรียนให้ครุอาจารย์ได้ใช้เป็นสื่อการสอน
27	จัดทำเอกสารประกอบการแนะนำ	จัดทำคู่มือนักเรียน โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ เช่น แนะนำสถานศึกษา โครงสร้างรายวิชา ปฏิทินการศึกษา ระเบียบการลงทะเบียน
28	มีการพิจารณาการจัดตารางสอนตามธรรมชาติของแต่ละวิชา	1. มีการกำหนดโครงสร้างรายวิชาเพื่อจัด ตารางสอน 2. พิจารณาการจัดตารางสอนตามธรรมชาติวิชา
29	จัดสรรหนังสือให้เหมาะสมทันสมัย	ทำแบบสำรวจความต้องการ การใช้หนังสือ ให้กับครูและนักเรียน โดยสำรวจจำนวน หนังสือและผู้เรียนให้เหมาะสมกัน
30	มีการประชุมนิเทศนักเรียนทุกเดือน	1. จัดทำปฏิทิน งานวิชาการ โดยกำหนดการประชุมนิเทศน์นักเรียน ประจำเดือน 2. มอบหมายบุคลากรที่เกี่ยวข้องปฏิบัติหน้าที่ ประชุมติดตามผลการนิเทศนักเรียน

จากตาราง 8 เป็นข้อมูลเชิงเทคนิคและทิศทางของเป้าหมายการกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์ศรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร สามารถนำมาสรุปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนางานเกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ ได้แก่
  - 1.1 กำหนดวิธีการวางแผนให้สอดคล้องกับหลักสูตร
  - 1.2 ประชุมบุคลากรทุกคนเพื่อกำหนดการวางแผนการทำงานแบบ PDCA
  - 1.3 กำหนดมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ
  - 1.4 กำหนดการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ
  - 1.5 ทำแบบประเมิน แบบสอบถามความต้องการของนักเรียน
  - 1.6 จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
  - 1.7 มีการติดตามข้อมูลเพื่อการมาใช้ในการเรียนการสอน



- 1.8 สํารวจแบบเรียนและสื่อการสอนก่อนเปิดเรียน
- 1.9 มีการพิจารณาการจัดตารางสอนตามธรรมชาติของแต่ละวิชา
- 1.10 มีการประชุมนิเทศนักเรียนทุกเดือน
2. แนวทางการพัฒนางานการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่
  - 2.1 จัดทำแผนการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติ การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ
  - 2.2 จัดกลุ่มผู้เรียนตามความรู้ ความสามารถของนักเรียน
  - 2.3 มีการกำหนดรายวิชาและเวลาเรียนในการจัดตารางสอน
  - 2.4 มีการสำรวจความพร้อมของบุคลากร ครูผู้สอนแต่ละวิชา
  - 2.5 จัดชั่วโมงปฏิบัติและให้นักเรียนเลือกวิชาตามความถนัดหรือสนใจ
  - 2.6 จัดสรรสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยสอนในแต่ละห้องเรียน
  - 2.7 จัดทำสื่อการสอนที่หลากหลายและทันสมัย
  - 2.8 จัดทำระบบสืบค้นห้องสมุดจากอิเล็กทรอนิกส์
  - 2.9 จัดทำเอกสารประกอบการแนะแนว
  - 2.10 จัดสรรหนังสือให้เหมาะสมทันสมัย
3. แนวทางการพัฒนางานการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่
  - 3.1 จัดงบประมาณในการจัดทำสื่อและกำหนดแผนงานกิจกรรมวิชาการ
  - 3.2 จัดบุคลากรเข้ามานิเทศให้ตรงกับสาขาวิชา
  - 3.3 มีการคัดเลือกหรือจัดทำแบบเรียนให้ตรงตามเนื้อหาวิชาในหลักสูตร
  - 3.4 จัดทำแบบฝึกหัดหรือใบงานเสริมให้นักเรียนในแต่ละวิชา
  - 3.5 จัดสรรสื่อการสอนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามกลุ่มสาระ
  - 3.6 จัดทำแผนการสอนหรือแผนการเรียนรู้ที่น่าสนใจ
  - 3.7 จัดให้มีชั่วโมงเรียนในการฝึกปฏิบัติจริง
4. แนวทางการพัฒนางานการวัดผลและประเมินผล ได้แก่
  - 4.1 จัดทำรูปแบบการประเมินหน่วยการเรียนรู้เป็นรายวิชา
  - 4.2 จัดบุคลากรเข้านิเทศตรวจสอบผลการเรียนของนักเรียน
  - 4.3 กำหนดรูปแบบการวัดประเมินผลการเรียนในการสอบเก็บคะแนน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) ในการหาความต้องการแท้จริง
2. ศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้กำหนดกลุ่มประชากร ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน ซึ่งได้มาจากโครงสร้างการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ โดยกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายใน คือ บุคลากร นักเรียน และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอก คือ ผู้ปกครองของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554 ซึ่งได้แก่ บุคลากร จำนวน 64 คน นักเรียนจำนวน 1,311 คน และผู้ปกครองนักเรียนที่มาจากผู้แทนคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง จำนวน 60 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) โดยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรต่อกลุ่มตัวอย่าง ตามวิธีคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ บุญชม ศรีสะอาด (2543: 37 – 42) โดยใช้หลักเกณฑ์การคำนวณ จาก 30% เป็นสัดส่วนของประชากร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยคิดจากจำนวนบุคลากรเป็นหลัก คือ จำนวนบุคลากร 64 คน จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ใช้ในการวิจัย คือ จำนวน 20 คน และเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพหรือหลักการของบ้านคุณภาพ (QFD) ในการวิเคราะห์ความต้องการ ซึ่งตามหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ของบ้านคุณภาพนั้น กลุ่มตัวอย่างต้องมีจำนวนเท่าๆ กัน เพื่อสะดวกต่อการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลในการจัดกลุ่มและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ ซึ่งจากเกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวนี้

ผู้วิจัยจึงได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ จำนวนบุคลากร 20 คน จำนวนนักเรียน 20 คน และผู้ปกครอง จำนวน 20 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 60 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อถามความต้องการของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง ประกอบด้วยประเด็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน คือ

1. ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
3. ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. ด้านการวัดผลและประเมินผล

**ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ซึ่งแบบสัมภาษณ์ได้ผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์คุณภาพและตรวจสอบความเที่ยงเชื่อมั่น เนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 0.75 – 1.00 หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้ กับครูผู้สอนของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้มีหนังสือถึงผู้บริหาร และครูโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปทำการสัมภาษณ์ บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครองโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับคืนมาทำการแยกกลุ่มตัวอย่าง
2. นำข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์ หาความต้องการที่แท้จริง ด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ ซึ่งมีกระบวนการและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการ โดยประยุกต์ใช้

เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) ในการวิเคราะห์หาความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองโดยมีขั้นตอนทั้งหมด 10 ขั้นตอน โดยผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์เก็บข้อมูลด้วยตนเอง ซึ่งได้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างครบ ทั้ง 60 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 100

## สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยในครั้งนี้ได้ 2 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์ศรีอนุสรณ์ ด้วยการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD)

1.1 ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการวางแผนงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์ศรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ตามความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง โดยให้ค่าคะแนนของลำดับความสำคัญของความต้องการ ในแต่ละด้าน ดังนี้ ลำดับแรกมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 10 % คือ ต้องการให้มีการจัดให้ทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการวางแผน ตามหลักการทำงานแบบ PDCA และมีการจัดสาระการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐาน ลำดับที่สองมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 8% คือ มีความต้องการให้มีการวางแผนตามหลักสูตรและนำเทคโนโลยีมาช่วยการเห็น เรื่องการเรียนการสอน ควรให้ความสนใจกับเด็กนักเรียน และมีการตรวจสอบครูให้เข้าสอนตรงเวลา และลำดับที่สามมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 7% คือ ต้องการให้มีการจัดการเรียนการสอนที่ทันต่อเหตุการณ์ มีการตรวจสอบครูให้เข้าสอนตรงเวลา มีการบันทึกการสอนทุกวันหลังเลิกเรียนและมีช่องหมายเหตุสำหรับนักเรียนที่ไปกิจกรรม

1.2 ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์ศรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ตามความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง โดยให้ค่าคะแนนของลำดับความสำคัญของความต้องการ ในแต่ละด้าน ดังนี้ ลำดับแรกมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 10 % คือ ต้องการให้มีการจัดห้องเรียนให้เพียงพอต่อการเรียนรู้ ลำดับที่สองมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 8% คือ มีความต้องการให้การจัดทำสื่อการสอน เพิ่มความเข้มแข็งวิชาการ และลดกิจกรรมการจัดให้นักเรียนมีการฝึกปฏิบัติจริงและเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์จริงมาบรรยาย การจัดสรรแบบเรียนและสื่อการสอนให้ก่อนเปิดเทอม การมีหนังสือแจกให้กลับบ้านพร้อมใบงานเสริมหรือแบบฝึกหัดหลังเรียนลำดับที่สามมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 7% คือ ต้องการให้มีการจัดวิชาบังคับให้อยู่ตอนเช้าและไม่จัดให้ครูสอบติดต่อกันเกิน 3 คาบ การจัดวิชาปฏิบัติให้มีคาบเรียน 2 ชั่วโมง และไม่เกิน 8 คาบต่อวันการจัดวิชาเรียน ไม่ควรจัดวิชาหลักมาอยู่ในวันเดียวกัน มีการจัดครูผู้สอนตรงตามสาขาวิชาเอกที่จบมาโดยมีการจัดครูเข้าสอนให้ตรงเวลา มีการจัดทำเอกสารประกอบการเรียนให้ตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา และมีการลดปริมาณนักเรียนต่อห้องและมีห้องประจำ และลำดับที่สี่มีค่าคะแนนความสำคัญอยู่ที่ 5-6 % คือ ต้องการให้มีการปรับปรุงรายวิชา ในหลักสูตรภาษาอังกฤษ มีการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนได้มีการฝึกปฏิบัติจริง สามารถเลือกเรียนได้และเป็นระบบ

1.3 ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการการจัดบริหารงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ตามความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง โดยให้ค่าคะแนนของลำดับความสำคัญของความต้องการในแต่ละด้าน ดังนี้ ลำดับแรกมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 8% คือ ต้องการให้มีการจัดผู้มีประสบการณ์จริงมาแทน ลำดับที่สองมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 7% คือ มีความต้องการให้มีการมีคอมพิวเตอร์มาช่วยในการสอนและมีระบบค้นหาข้อมูลจากอิเล็กทรอนิกส์ ลำดับที่สามมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 6% คือ ต้องการให้มีผู้มาแทนผลการเรียนเพิ่มมากขึ้นและมีสื่อการเรียนที่ทันสมัยและเหมาะสมกับนักเรียน และลำดับที่สี่มีค่าคะแนนความสำคัญอยู่ที่ 5% คือ ต้องการให้มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อ การจัดห้องสมุดให้มีบรรยากาศในการเรียนรู้ การมีหนังสือที่หลากหลายและมีการเพิ่มการนิเทศเพื่อให้นักเรียนเข้าใจ

1.4 ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผล ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ตามความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง โดยให้ค่าคะแนนของลำดับความสำคัญของความต้องการในแต่ละด้าน ดังนี้ ลำดับแรกมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 10% คือ ต้องการให้มีการประเมินการจัดให้มีการเรียนรู้ ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ลำดับที่สอง มีค่าคะแนนความสำคัญถึง 8% คือ มีความต้องการให้มีการจัดการประเมินทุกหน่วยการเรียนและให้คะแนนจากแบบฝึกหัด และลำดับที่สามมีค่าคะแนนความสำคัญถึง 3 – 5 % คือ ต้องการให้มีการให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ มีการจัดบุคคลภายนอกมาแนะแนวและให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล และจัดให้มีการสอบโดยให้เน้นการสอบที่ปลายภาค และมีการสอบย่อยน้อยลง

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ด้วยการประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง ด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD) นั้น ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ โดยนำข้อมูลจากตาราง 8 มาทำการสรุปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ได้ ดังนี้

2.1 แนวทางในการพัฒนางานด้านเกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ จากความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง คือ

2.1.1 กำหนดวิธีการวางแผนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.1.1.1 ประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร

2.1.1.2 กำหนดแผนงานวิชาการจัดปฏิทินการศึกษา

2.1.1.3 จัดทำโครงการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร

2.1.2 ประชุมบุคลากรทุกคนเพื่อกำหนดการวางแผนการทำงานแบบ PDCA ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ได้โดย

- 2.1.2.1 กำหนดการประชุมบุคลากรทุกคน
- 2.1.2.2 ร่วมประชุมเพื่อกำหนดการวางแผนทำงานฝ่ายวิชาการ แบบ PDCA
- 2.1.3 กำหนดมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย
  - 2.1.3.1 ประชุมเพื่อกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ โดยให้แต่ละกลุ่มสาระ ไปจัดทำแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแต่ละรายวิชา
  - 2.1.3.2 กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการเรียนแต่ละกลุ่มสาระ
- 2.1.4 กำหนดการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย
  - 2.1.4.1 จัดทำโครงสร้างรายวิชา แต่ละวิชาให้มีทั้งการจัดการเรียนการสอน ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติลงในแผนการสอน
  - 2.1.4.2 กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ
- 2.1.5 ทำแบบประเมิน แบบสอบถามความต้องการของนักเรียน ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้ โดยการจัดทำเอกสาร การประเมิน ความต้องการหรือแบบสอบถามความคิดเห็น นักเรียนในด้านต่างๆ
- 2.1.6 จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย
  - 2.1.6.1 มีการจัดแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตร โดยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเลือกเรียนตามความถนัด ตามความสนใจและความสามารถ
  - 2.1.6.2 จัดแผนการเรียนเป็นการกำหนดรายวิชาบังคับ วิชาเลือกและวิชาเลือกเสรี
- 2.1.7 มีการติดตามข้อมูลเพื่อการมาใช้ในการเรียนการสอน ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย การจัดทำระบบสืบค้นหรือห้องสื่อการสอนเพื่อให้ครูและนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่างๆ
- 2.1.8 สํารวจแบบเรียนและสื่อการสอนก่อนเปิดเรียน ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย
  - 2.1.8.1 จัดทำแบบสำรวจ ตำราเรียน แบบเรียนให้ครู
  - 2.1.8.2 จัดทำแบบสำรวจตำราเรียน แบบเรียนให้ครูอาจารย์ได้ใช้เป็นสื่อการสอน
- 2.1.9 มีการพิจารณาการจัดตารางสอนตามธรรมชาติของแต่ละวิชา ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย
  - 2.1.9.1 มีการกำหนดโครงสร้างรายวิชา เพื่อจัดตารางสอน
  - 2.1.9.2 พิจารณาการจัดการตารางสอนตามธรรมชาติวิชา
- 2.1.10 มีการประชุมนิเทศนักเรียนทุกเดือน ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

- 2.1.10.1 จัดทำปฏิทินงานวิชาการโดยกำหนดการประชุมนิเทศนักเรียน  
ประจำเดือน
- 2.1.10.2 มอบหมายบุคลากรที่เกี่ยวข้องปฏิบัติหน้าที่ ประชุมติดตาม ผลการนิเทศ  
นักเรียน
- 2.2 แนวทางในการพัฒนางานด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน จากความต้องการ  
ของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง คือ
- 2.2.1 จัดทำแผนการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติ การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ซึ่งสามารถ  
กำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย
- 2.2.1.1 กำหนดวัตถุประสงค์การสอนให้ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้และวัดผลได้
- 2.2.1.2 กำหนดเนื้อหาประสบการณ์วิชาชีพ
- 2.2.1.3 เลือกวิธีสอน และสื่อการสอนวิชาชีพที่เหมาะสม
- 2.2.1.4 จัดตารางสอนวิชาชีพให้เหมาะสม
- 2.2.1.5 ดำเนินการสอนด้วยกิจกรรมการสอนโดยเน้นการฝึกปฏิบัติ ฝึกประสบการณ์  
วิชาชีพ
- 2.2.1.6 กำหนดการวัดผลประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงการสอน
- 2.2.2 จัดกลุ่มผู้เรียนตามความรู้ความสามารถของนักเรียน ซึ่งสามารถกำหนดทิศทาง  
ของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย
- 2.2.2.1 กำหนดผู้เรียนโดยพิจารณาจากผลการเรียนของนักเรียน โดยจัดเป็น  
กลุ่มนักเรียนที่มีคะแนนสูงจากแต่ละวิชาหรือเฉลี่ยทุกวิชา
- 2.2.2.2 จัดตามความสามารถพิเศษของนักเรียน เช่น กีฬา ดนตรี ศิลปะ เป็นต้น
- 2.2.3 มีการกำหนดรายวิชาและเวลาเรียนในการจัดตารางสอน ซึ่งสามารถกำหนด  
ทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย
- 2.2.3.1 จัดให้ครบตามโครงสร้างหลักสูตร
- 2.2.3.2 พิจารณาจัดตารางสอนตามธรรมชาติของแต่ละรายวิชา
- 2.2.3.3 จัดให้มีเวลาที่นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
- 2.2.3.4 จัดวิชาที่เป็นทฤษฎีและมีการคำนวณไว้ในภาคเช้า
- 2.2.4 มีการสำรวจความพร้อมของบุคลากร ครูผู้สอนแต่ละวิชา ซึ่งสามารถกำหนด  
ทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดยจัดให้มีการพิจารณา  
ถึงความสะดวก โดยจัดให้ครูมีเวลาว่างไม่ตรงกับเวลาที่ครูอาจารย์ใช้ในการทำงานอื่น นอกจากการสอน  
และเวลาในการเตรียมการสอนของครู
- 2.2.5 จัดชั่วโมงปฏิบัติและให้นักเรียนเลือกวิชาตามความถนัดหรือสนใจซึ่งสามารถ  
กำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย
- 2.2.5.1 กำหนดการจัดตารางสอน โดยเลือกชั่วโมงปฏิบัติไว้ในช่วงบ่าย
- 2.2.5.2 จัดเอกสารลงทะเบียนเรียนวิชา เพิ่มเติมปฏิบัติ ตามความถนัดหรือความสนใจ

2.2.6 จัดสรรสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยสอนในแต่ละห้องเรียน ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.2.6.1 สํารวจสื่อคอมพิวเตอร์แต่ละห้องเรียนตามความเหมาะสม

2.2.6.2 จัดแบ่ง จัดสรรงบประมาณในการให้สื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ตามการใช้งานแต่ละห้องเรียน

2.2.7 จัดทำสื่อการสอนที่หลากหลายและทันสมัย ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.2.7.1 จัดบริการสื่อการสอนไว้ในห้องโสตทัศนูปกรณ์

2.2.7.2 จัดหาสื่อการสอนที่ทันสมัยและหลากหลายในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้บริการ

2.2.8 จัดทำระบบสืบค้นห้องสมุดจากอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.2.8.1 สํารวจระบบสืบค้นห้องสมุด

2.2.8.2 ปรับปรุง แก้ไข พัฒนาระบบสืบค้น

2.2.8.3 จัดสรรคอมพิวเตอร์หรืองบประมาณเพิ่มเติม

2.2.9 จัดทำเอกสารประกอบการแนะแนว ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย การจัดทำคู่มือนักเรียน โดยมีรายละเอียดต่างๆ เช่น แนะนำสถานศึกษา โครงสร้างรายวิชา ปฏิทินการศึกษา ระเบียบการลงทะเบียน

2.2.10 จัดสรรหนังสือให้เหมาะสมทันสมัยซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย การทำแบบสำรวจความต้องการในการใช้หนังสือให้กับครูและนักเรียน โดยสำรวจจำนวนหนังสือและผู้เรียนให้เหมาะสมกัน

2.3 แนวทางการพัฒนางานการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอน จากความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง คือ

2.3.1 จัดงบประมาณในการจัดทำสื่อและกำหนดแผนงานกิจกรรมวิชาการ ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.3.1.1 จัดประชุมเพื่อพิจารณางบประมาณการวางแผนโครงการของงานสื่อการสอน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

2.3.1.2 ประสานงานการจัดหาและบริการสื่อการสอน

2.3.1.3 กำหนดการวางแผนการจัดโครงการทางวิชาการของงานสื่อการสอน เพื่อให้งานสื่อการสอนครบวงจร

2.3.2 จัดบุคลากรเข้ามานิเทศให้ตรงกับสาขาวิชา ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.3.2.1 จัดครูอาจารย์ที่ทำหน้าสอนแต่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน สามารถสาธิตหรือให้คำปรึกษา แนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้

2.3.2.2 จัดผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรเฉพาะเรื่อง



2.3.3 มีการคัดเลือกหรือจัดทำแบบเรียนให้ตรงตามเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.3.3.1 กำหนดการคัดเลือกแบบเรียนให้เหมาะสมสอดคล้องกับหลักสูตร

2.3.3.2 จัดทำเอกสารประกอบการสอนหรือแบบฝึกแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับหลักสูตร

2.3.4 จัดทำแบบฝึกหัดหรือใบงานเสริมให้นักเรียนในแต่ละวิชา ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.3.4.1 กำหนดแผนการสอนโดยจัดให้มีแบบฝึกหัด หรือใบงานเสริมลงในแผนการสอนแต่ละวิชา

2.3.4.2 จัดส่งเอกสารการสอน เช่น ใบงาน แบบฝึกหัดให้ฝ่ายวิชาการเพื่อดำเนินการจัดทำก่อนเปิดการเรียนการสอน

2.3.5 จัดสรรสื่อการสอนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามกลุ่มสาระ ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.3.5.1 สำนวจสภาพของสื่อการสอน

2.3.5.2 สำนวจอาคารสถานที่

2.3.5.3 สำนวจความต้องการทางสื่อการสอน

2.3.5.4 จัดหาสื่อการสอนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

2.3.6 จัดทำแผนการสอนหรือแผนการเรียนรู้ที่น่าสนใจ ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.3.6.1 สำนวจสภาพท้องถิ่นและความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง

2.3.6.2 นำผลการสำรวจมาสรุปวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การจัดแผนการเรียนของนักเรียน

2.3.7 จัดให้มีชั่วโมงเรียนในการฝึกปฏิบัติจริง ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดยจัดโครงสร้างตารางสอน ชั่วโมง วิชา ปฏิบัติตามธรรมชาติวิชา ให้มีเวลาในการฝึกปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง

2.4 แนวทางในการพัฒนางานการวัดผลและประเมินผล จากความต้องการของบุคลากรนักเรียนและผู้ปกครอง คือ

2.4.1 จัดทำรูปแบบการประเมินหน่วยการเรียนเป็นรายวิชา ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.4.1.1 กำหนดเกณฑ์การวัดประเมินหน่วยการเรียนแต่ละรายวิชา/โดยแต่ละกลุ่มสาระเป็นผู้กำหนด

2.4.1.2 จัดทำเอกสารการประเมินหน่วยการเรียนเป็นรายวิชาโดยให้สอดคล้องกับหลักสูตร

2.4.2 จัดบุคลากรเข้าเฝ้าตรวจตรวจสอบผลการเรียนของนักเรียน ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดยการเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้และวัดผลการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน

2.4.3 กำหนดรูปแบบการวัดประเมินผลการเรียนในการสอบเก็บคะแนน ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดย

2.4.3.1 จัดทำเกณฑ์รูบิค ในการเรียนการสอนในแต่ละวิชา

2.4.3.2 จัดทำเอกสาร การวัดผลประเมินผลเพื่อการสอบเก็บคะแนน

## อภิปรายผลของการวิจัย

สรุปผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการวางแผนงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของบุคลากรนักเรียนและผู้ปกครอง โดยรวมมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนควรมีการจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนตามหลักการทำงานแบบ PDCA และมีการจัดสาระการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะ หลักสูตรโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ (2553: 15 – 18) ที่ว่าด้วย การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ได้จัดให้มีผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งสามารถจัดกลุ่ม เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนประกอบด้วย รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูผู้สอน ซึ่งบทบาทและหน้าที่ของรองผู้อำนวยการโรงเรียน ฝ่ายวิชาการ ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ จะมีรองผู้อำนวยการโรงเรียน ช่วยผู้บริหารในการบริหารงานของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รับนโยบายจากผู้บริหารนำไปวางแผนการปฏิบัติโดยการร่วมมือ ประสานงานกับครูผู้สอน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จะต้องรับผิดชอบดูแลวางแผนโครงการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน และรับผิดชอบดำเนินงานให้เป็น เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน ควบคุมดูแลการจัดตารางสอน จัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตามหลักสูตรและปรับปรุงให้ใช้ได้อยู่เสมอ

ส่วนกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนประกอบด้วยผู้ปกครองชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานภายนอก ซึ่งบทบาทและหน้าที่ของผู้ปกครองเป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญในการบริหารงานวิชาการ เนื่องจากเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดนักเรียน สามารถกำกับติดตามการทำงานของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง ผู้ปกครอง เครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน จึงมีบทบาทหน้าที่ ส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนในการพัฒนาทางวิชาการ ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาทางวิชาการ สนับสนุนประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในงานวิชาการและมีส่วนร่วมในการพัฒนาทางวิชาการ ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหารงานวิชาการที่ดี จึงทำให้บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครองมีความต้องการให้โรงเรียนมีการพัฒนาการบริหารงานในด้านการวางแผนงานวิชาการ โดยมีการกำหนด

เป้าหมายหรือแนวทางในการวางแผนงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ คือ กำหนดวิธีการวางแผนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางของเป้าหมายหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการได้โดยการประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร กำหนดแผนงานวิชาการจัดปฏิทินการศึกษา จัดทำโครงการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรประชุมบุคลากรทุกคนเพื่อกำหนดการวางแผนการทำงานแบบ PDCA กำหนดการประชุมบุคลากรทุกคนในการร่วมประชุมเพื่อกำหนดการวางแผนทำงานฝ่ายวิชาการ แบบ PDCA โดยให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการต่างๆ ของโรงเรียน เพื่อให้การบริหารงานและการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการวางแผนงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายหรือแนวทางตามวัตถุประสงค์ได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารงานหรือการวางแผนงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีรพลขันธ์การนาวิ (2547: บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า เพื่อให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปตามหลักการที่ดี ประหยัดเวลา ประหยัดคน เงิน และทรัพยากรอื่นๆ ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรดำเนินการตามขั้นตอนในการวางแผน คือ จัดให้ครูอาจารย์ ให้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการในหมวดวิชาของตน วิเคราะห์ปัญหาความต้องการ เพื่อพิจารณาแนวทาง กำหนดมาเป็นนโยบายของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แมสซี และ ดักลาส (Joseph, L. Massie; & John, Douglas. 2555: ออนไลน์) ที่ว่า การกำหนดเป้าหมาย (identify goal) ของการทำงานของสถานศึกษา ซึ่งมีผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ เป็นผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่างๆ รวมทั้งการมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการทำงาน เช่น การวางแผนการรับนักเรียน นักศึกษา การปรับปรุงการเรียนการสอน การกำหนดเป้าหมาย หากสามารถรวมความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆ ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา

2. ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดดำเนินการเรียนการสอน ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง โดยรวมมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนควรมีการจัดห้องเรียนให้เพียงพอต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะ โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นสถานศึกษาหนึ่งที่ประกาศจัดตั้งใหม่ ให้มีการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยม เป็นสถานศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ช่วงชั้นที่ 3) และตอนปลาย (ช่วงชั้นที่ 4) ซึ่งจัดเป็นโรงเรียนมัธยมแห่งหนึ่งจาก 5 โรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2548 มีอาคารเรียนทั้งหมด 3 หลัง เป็นตึก 5 ชั้น มี 30 ห้องเรียน ชั้นล่างโล่ง ใช้เป็นห้องพักครู ห้องผู้อำนวยการ ห้องธุรการ และห้องสมุด 1 ห้อง และมีห้องอาหารด้านหลังใช้เป็นโรงอาหารและห้องประชุม ส่วนชั้น 6 เป็นห้องโถง ห้องเอนกประสงค์ 1 ห้อง ซึ่งในปีการศึกษา 2554 มีนักเรียนทั้งหมด 1,311 คน (โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์. 2554: 1 – 3) จากข้อมูลเบื้องต้นของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์นั้น จะเห็นได้ว่า จำนวนห้องเรียน อาคารเรียนของโรงเรียนมีจำนวนจำกัด ซึ่งส่งผลให้การจัดจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน ตารางการใช้ห้องเรียนนั้นประสบปัญหาตามมา

ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์ (2543: 12 – 14) ที่บอกความสำคัญของการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนไว้ว่า จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาอยู่ที่การจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ งานการจัดการเรียนการสอนมีหลายประเภท ได้แก่ การจัดแผนการเรียน การจัดทำตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูอาจารย์เข้าสอน การสอนซ่อมเสริม สถานศึกษาคควรวางแผนปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาของตนเอง โดยพิจารณาจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การจัดระบบการเรียนการสอนตามแนวเทคโนโลยีใหม่ เป็นการยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยการคำนึงถึงความต้องการ ความสามารถ และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ กระบวนการของวิธีการจัดระบบการเรียนการสอนจะเป็นการตอบปัญหา 4 ข้อ คือ 1) จุดมุ่งหมายอะไรที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน 2) มีเงื่อนไขการเรียนอย่างไร จึงจะทำให้ผู้เรียนบรรลุถึงจุดมุ่งหมายนั้น 3) แหล่งทรัพยากรอะไรที่จำเป็นสำหรับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน 4) ผลที่ได้รับอยู่ในระดับใด และมีขั้นตอนใดหรือส่วนใดที่ควรปรับปรุง ซึ่งจะเห็นว่าการจัดชั้นเรียน การจัดทำตารางสอน การจัดครูเข้าสอนของโรงเรียนนั้น ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของสถานศึกษาและความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนนั้น มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยมีวิธีการในการจัดชั้นเรียน ห้องเรียนให้เพียงพอต่อผู้เรียนโดยสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน อาจนำแนวคิดของ กิติมา ปรีดีดีลิก (2552: 25 – 28) มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อลดปัญหาของการชั้นเรียน ห้องเรียนที่ไม่เพียงพอต่อจำนวนนักเรียนได้ เช่น การจัดหาอาคารสถานที่เรียน ตารางสอนมีส่วนในการกำหนดห้องเรียนลักษณะต่างๆ ในอาคารเพื่อใช้ในการเรียนการสอน การใช้อาคารเรียนควรคำนึงถึงความสามารถและความเหมาะสม จำนวนนักเรียนนักศึกษา ลักษณะวิชา และพยายามใช้ห้องเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและต่อการจัดดำเนินการเรียนการสอนของสถานศึกษาได้

3. ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง โดยรวมมีความคิดเห็นเห็นว่า โรงเรียนควรมีการจัดให้มีผู้ที่มีประสบการณ์จริงมาในเทศ อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะ ธีรพล ชัยนการนาวิ (2547: บทคัดย่อ) การจัดการศึกษาในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมของสังคม ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนระบบการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาจึงต้องแปรเปลี่ยนไปตามระบบการศึกษา เช่น หลักสูตร การจัดและดำเนินการสอน ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาให้ความรู้ความสามารถ เพื่อรับการเปลี่ยนแปลง และก้าวทันความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเป็นอยู่สิ่งหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาครูอาจารย์ในด้านวิชาการ และช่วยให้งานวิชาการก้าวหน้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นก็คือ การนิเทศการศึกษา ปัจจุบันการนิเทศการศึกษาโดยศึกษานิเทศก์จากกรมนั้น ไม่สามารถจะทำได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากการขยายตัวในด้านจำนวนสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา ตลอดจนสาขาวิชาในสถานศึกษานั้น ทำให้ครูอาจารย์ในสถานศึกษาเพิ่มจำนวนมากขึ้นกว่าเดิมมากมาย การนิเทศการศึกษาจากภายนอกหรือจากศึกษานิเทศก์จึงไม่เพียงพอ เพราะการมี

ศึกษานิเทศก์น้อย กับความรู้ของศึกษานิเทศก์ไม่สามารถครอบคลุมไปทุกสาขาวิชา เมื่อเปรียบเทียบกับครูอาจารย์ของสถานศึกษา และจำนวนครูอาจารย์และนักเรียน นักศึกษาที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาในเรื่องนี้ จึงจำเป็นต้องมีการนิเทศภายในสถานศึกษาการนิเทศการสอน เป็นแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน สำหรับ วัชรา เล่าเรียนดี (2551: บทคัดย่อ) กล่าวถึงการนิเทศการสอนว่า มีจุดประสงค์หลักคือ ช่วยเหลือครูในด้านต่างๆ ตลอดจนสนับสนุนครูทุกด้าน เพื่อให้ครูสามารถหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นขั้นตอนการนิเทศ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการสังเกตการสอนมี 4 ขั้นตอน คือ 1) การปรึกษาระหว่างครูผู้สอนและผู้นิเทศ 2) การสังเกตการณ์สอนโดยอาศัยเครื่องมือการสังเกตการณ์สอนตามที่ตกลงไว้ 3) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต 4) นำผลการวิเคราะห์มาปรึกษาเพื่อหาแนวทางปรับปรุงและพัฒนา และชาญชัย อาจิณสมจาร (2553: บทคัดย่อ) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการสร้างที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำ และการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครู และนักเรียน เพื่อการปรับปรุงตัวของเขาเองและสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์

ซึ่งจากแนวคิดข้างต้นเป็นสาเหตุที่ทำให้โรงเรียนมัธยมสุวิทย์นั้นต้องมีการพัฒนาการจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน ในเรื่องของการนิเทศการสอน โดยโรงเรียนอาจกำหนดแนวทาง และเป้าหมายในการพัฒนาด้านการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนในเรื่องของการจัดการนิเทศการสอน ได้โดยการจัด กระบวนการของผู้นิเทศ ที่มุ่งให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือครูผู้สอน ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน ซึ่งการนิเทศมาจากคำภาษาอังกฤษว่า “supervision” ตามรูปศัพท์ หมายถึง การให้ความหมายช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และปรับปรุง ในพจนานุกรม หมายถึง การชี้แจง การแสดงและการจำแนก โดยโรงเรียนนั้น ต้องจัดผู้มีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจและประสบการณ์มาเป็นผู้นิเทศภายใน หรือจัดให้มีองค์กรภายนอกเข้ามาทำการนิเทศการจัดการเรียนการสอน ของบุคลากร นักเรียนในโรงเรียนเพื่อให้การบริหารงาน การจัดการเรียนการสอนนั้นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสริณสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง โดยรวมมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนควรมีการจัดให้มีการประเมินการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎี และปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะ (โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสริณสรณ์. 2552: 31 – 37) ได้กำหนดเรื่องของการวัดและประเมินผลไว้ในหลักสูตรของสถานศึกษา ที่ว่า การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ของผู้เรียนต้องอยู่บนหลักการพื้นฐานสองประการคือ การประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน และเพื่อตัดสินผลการเรียน ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนา และประเมินตามตัวชี้วัด เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในทุกๆระดับไม่ว่าจะเป็นระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ การวัดผล และประเมินผลการเรียนรู้ เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูล และสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้า และความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน ตลอดจนข้อมูล

ที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนา และเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ในด้านการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนจึงต้องมีการกำหนดแนวทางในพัฒนาการวัดผลและประเมินผลให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐาน 2551 และเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาสามารถกำหนด การประเมินผล ตามที่กรมวิชาการ (2542: 88 – 101) ได้กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการเรียน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ โดยได้กำหนดหลักการไว้คือ หลักการในการประเมินผลการเรียน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการประเมินผลการเรียน ได้กำหนดหลักการไว้ดังนี้ โรงเรียนมีหน้าที่ประเมินผลการเรียน โดยความเห็นชอบของกลุ่มโรงเรียน ในเรื่องของเกณฑ์ และแนวดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผล คือ ประเมินผลการเรียนเป็นรายวิชา โดยคิดเป็นหน่วยการเรียน ให้ถือปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประเมินผลการเรียนให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ การเรียนรู้ของแต่ละรายวิชา ประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนและตัดสินผลการเรียน โดยวิธีการประเมินผล การเรียนในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย การประเมินผลและวิธีการประเมินผลที่โรงเรียนต้องถือปฏิบัติดังนี้ การประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียน ให้ถือปฏิบัติ คือ แจ้งให้ผู้เรียนทราบจุดประสงค์ การเรียนรู้ วิธีประเมินผลการเรียนเกณฑ์การผ่านจุดประสงค์การเรียนรู้และเกณฑ์ขั้นต่ำของการผ่าน รายวิชาก่อนสอนรายวิชานั้น จุดประสงค์การเรียนรู้จะต้องครอบคลุมพฤติกรรม ด้านพุทธรพัสัย จิตพิสัย ทักษะพิสัยและเน้นกระบวนการประเมินผลก่อนเรียน เพื่อให้ศึกษาความรู้พื้นฐานของผู้เรียน วัดผลและประเมินผลระหว่างภาคเรียน เพื่อศึกษาผลการเรียนเพื่อจัดการสอนซ่อมเสริม และเพื่อนำคะแนนจากการวัดผลประเมินผลไปรวมกับการวัดผลปลายภาคเรียน โดยให้วัดผลและประเมินผลตามจุดประสงค์ การเรียนรู้ มีการวัดผลและประเมินผลระหว่างภาคเรียนเป็นระยะๆ โดยให้โรงเรียนเป็นผู้กำหนดจุดประสงค์ วัดผลจากภาคเรียนอย่างน้อย 1 ครั้ง โดยให้กลุ่มโรงเรียนเป็นผู้กำหนดจุดประสงค์ ประเมินคุณลักษณะ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม ตลอดภาคเรียน ให้โรงเรียนเป็นผู้กำหนดคุณลักษณะที่จะประเมิน โดยเน้นความรู้สึกและคุณภาพของการแสดงออกวัดผลปลายภาคเรียน เพื่อเป็นการตรวจสอบผลการเรียน โดยวัดได้ครอบคลุมจุดประสงค์ที่สำคัญตามที่กลุ่มโรงเรียนกำหนด

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วนั้น โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร มีความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ใน 4 ด้าน ซึ่งตรงกับขอบข่ายการบริหารงาน วิชาการของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545: 3 – 4) ที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง ในความต้องการในแต่ละด้าน โดยสามารถสรุปเป็นแนวทางในการพัฒนา การบริหาร งานวิชาการ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ นั้น นำข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ความต้องการและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการที่ได้จาก การประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่นั้นไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป เพื่อให้เกิดประโยชน์ ต่อผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ต่อไป

## ข้อจำกัดของการวิจัย

1. การที่ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ในการถามความต้องการนั้น อาจทำให้ผู้เกี่ยวข้องนั้นอาจเกิดความสับสนหรือไม่เข้าใจในการตอบคำถาม แสดงความคิดเห็น ซึ่งผู้วิจัยต้องอธิบายขอขานของงานวิจัย เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจ ในเรื่องของการบริหารงานวิชาการ เพื่อไม่ให้ข้อมูลความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ เกิดความขาดเคลื่อน ซึ่งข้อมูลที่ได้มานั้นอาจเป็นความต้องการเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น

2. การที่ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพในการหาความต้องการที่แท้จริง ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการครั้งนี้ นั้น ส่งผลให้การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการมีความซับซ้อนหลายขั้นตอน ซึ่งผลของการวิเคราะห์ข้อมูลผ่านตัวบ้านคุณภาพ (QFD) อาจทำให้เกิดความยุ่งยาก และแนวทางในการพัฒนาที่ได้นั้นเป็นข้อมูลที่ได้จากการหาข้อมูลเชิงเทคนิคของผู้วิจัย ซึ่งอาจเป็นเพียงแนวทางในการตอบสนองความต้องการที่ไม่สมบูรณ์ก็ได้

## ปัญหาและอุปสรรคในงานวิจัย

1. ในการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 60 คน เพื่อศึกษาข้อมูลความต้องการนั้น พบว่าการตอบคำถามจากแบบสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่เป็นบุคลากรนั้น มีความต้องการที่มุ่งให้มีการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในด้านการวางแผนงานวิชาการเป็นส่วนมาก เพราะเนื่องจากบุคลากรนั้น เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง ส่วนความคิดเห็นของนักเรียน และผู้ปกครองนั้นมีความต้องการที่มุ่งเน้นเรื่องของการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ในด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน และด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพราะเนื่องจากกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกลุ่มนี้มีความเกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ

2. ในการสัมภาษณ์ความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดนั้น ทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีประเด็นความต้องการที่หลากหลาย ซึ่งส่งผลให้ผู้วิจัยต้องทำการอธิบายคำถาม คำตอบเพื่อสรุปความต้องการในแต่ละประเด็นเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลความต้องการที่ใช้สรุปตีความหมาย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลผ่านเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD)

## ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งเป็นข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากข้อค้นพบของการวิจัยแสดงให้เห็นลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพ ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ตามความต้องการของบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครองดังนี้คือ

1.1 ด้านการวางแผนงานวิชาการ มีความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ในด้านการวางแผนงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ดังนี้ ต้องการให้มีการจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนตามหลักการทำงานแบบ PDCA การจัดสาระการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐาน มีการวางแผนตามหลักสูตรและนำเทคโนโลยีมาช่วย การเน้นเรื่องการเรียนรู้ การให้ความสนใจกับเด็กนักเรียน การตรวจสอบครูให้เข้าสอนตรงเวลา การจัดการเรียนการสอนที่ทันต่อเหตุการณ์ การตรวจสอบครูให้เข้าสอนตรงเวลา การบันทึกการสอนทุกวันหลังเลิกเรียนและมีช่องหมายเหตุสำหรับนักเรียนที่ไปกิจกรรม

1.2 ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ดังนี้ ต้องการให้มีการจัดห้องเรียนให้เพียงพอต่อการเรียนรู้ การจัดทำสื่อการสอนเพิ่มความเข้มข้น วิชาการและลดกิจกรรมการจัดให้นักเรียนมีการฝึกปฏิบัติจริงและเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์จริงมาบรรยาย การจัดสรรแบบเรียนและสื่อการสอนให้ก่อนเปิดเทอม มีหนังสือแจกให้กลับบ้านพร้อมใบงานเสริมหรือแบบฝึกหัดหลังเรียน การจัดวิชาบังคับให้อยู่ตอนเช้า และโดยไม่จัดให้ครูสอบติดต่อกันเกิน 3 คาบ การจัดวิชาปฏิบัติให้มีคาบเรียน 2 ชั่วโมง และไม่เกิน 8 คาบต่อวัน การจัดวิชาเรียน ไม่ควรจัดวิชาหลักมาอยู่ในวันเดียวกัน การจัดครูผู้สอนตรงตามสาขาวิชาเอกที่จบมาโดยมีการจัดครูเข้าสอนให้ตรงเวลา การจัดทำเอกสารประกอบการเรียนให้ตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา การลดปริมาณนักเรียนต่อห้องและมีห้องประจำ การปรับปรุงรายวิชาในหลักสูตรภาษาอังกฤษ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนได้มีโอกาสฝึกปฏิบัติจริงและสามารถเลือกเรียนได้อย่างเป็นระบบ

1.3 ด้านการจัดการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในด้านการจัดการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ดังนี้ การให้มีการจัดผู้ที่มีประสบการณ์จริงมาในเทศ การมีคอมพิวเตอร์มาช่วยในการสอน และมีระบบค้นหาข้อมูลจากอิเล็กทรอนิกส์ มีผู้มาในเทศผลการเรียนเพิ่มมากขึ้นและมีสื่อการเรียนที่ทันสมัยและเหมาะสมกับนักเรียน การจัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อ การจัดห้องสมุดให้มีบรรยากาศในการเรียนรู้ และการมีหนังสือที่หลากหลายและการเพิ่มกรณีพิเศษเพื่อให้นักเรียนเข้าใจ

1.4 ด้านการวัดผลและประเมินผล มีความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ในด้านการวัดผลและประเมินผล ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ดังนี้ คือ ต้องการให้มีการประเมินการจัดการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ การจัดประเมินทุกหน่วยการเรียนและให้คะแนนจากแบบฝึกหัด การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ การจัดบุคลากรภายนอกมาแนะแนวและให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลและจัดให้มีการสอบโดยให้เน้นการสอบที่ปลายภาคและมีการสอบย่อยน้อยลง

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากข้อค้นพบจะเห็นได้ว่า ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการวางแผนงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของ บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครองโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ข้อที่มีคะแนนความสำคัญของความต้องการมากที่สุด คือ จัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน



ตามหลักการทำงานแบบ PDCA ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรนำเอาหลักการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม มาทำการวิจัยเพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในอนาคตต่อไป

2.2 จากข้อค้นพบจะเห็นได้ว่า ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ตามความคิดเห็นของ บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ ข้อที่มีคะแนนความสำคัญของความต้องการมากที่สุด คือ การจัดห้องเรียนให้เพียงพอต่อการเรียนรู้ ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งต่อไป อาจนำเรื่องของการบริหารจัดการชั้นเรียนนั้น มาทำการวิจัยเพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ในเรื่องของการจัดชั้นเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในอนาคตต่อไป การวิจัยในครั้งนี้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก จึงสมควรทำการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในสาขาวิชาชีพอื่นในอนาคตต่อไป

2.3 การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร จึงสมควรศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนมัธยมในสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ทำการสอนในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 เช่นกัน เพื่อเป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

2.4 ควรมีการศึกษาร่วมกันหรือความสัมพันธ์ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ หรือโรงเรียนมัธยมในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา



## บรรณานุกรม

- กลุ่มงานนโยบายและแผนการศึกษา. (2554). *แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ.2554*. กรุงเทพฯ: สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร.
- จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า. (2533). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- เดย์ ยิงชล. (2543). *การประยุกต์เทคนิคคิวเอฟดีเพื่อปรับปรุงคุณภาพของงานบริการในฝ่ายของ บริษัทจำกัดหน่วยงานรถบรรทุก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ธีรพล ขันการนาวิ. (2547). *การบริหารวิชาการอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สุริยาสาสน์ การพิมพ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อส่งเสริม.
- เพียรพันธ์ กิจพานิชย์เจริญ. (2552). *ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มณฑล ศาสนนันท์. (2550). *การออกแบบผลิตภัณฑ์ เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและวิศวกรรม ย้อนรอย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มัธยมสุวิทย์เสริญอนุสรณ์. (2554). *สารสนเทศประจำปี 2554*. กรุงเทพฯ: โรงเรียนนย.
- . (2551). *หลักสูตรสถานศึกษา 2551*. กรุงเทพฯ: โรงเรียนนย.
- รุจเรข กาญจนรุจิวัฒน์. (2542). *การปรับปรุงเทคนิคการกระจายหน้าที่การทำงานเชิงคุณภาพโดยวิธีการของกระบวนการลำดับขั้นเชิงวิเคราะห์*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วราภรณ์ จิงสุวดี. (2553). *การประยุกต์เทคนิคการกระจายหน้าที่การทำงานเชิงคุณภาพเพื่อ การวางแผนปรับปรุงคุณภาพการบริหาร โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย คำปลิว. (2549). *การศึกษาบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). ศรีสะเกษ: คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา. ถ่ายเอกสาร.

- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนันตกุล อินทรผดุง; และ ประสงค์ ปราณิตพลกรัง. (2551, กันยายน – ตุลาคม). เทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพกับการพัฒนาซอฟต์แวร์โอเพนซอร์สสำหรับการออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อม. *วิศวกรรมสาร สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*. 61(5).
- อภิชาติ จำปา. (2541). *การประยุกต์เทคนิคควอลิตี้ฟังก์ชันดีฟลอยเมนต์สำหรับการปรับปรุงงานขาย (Sales Improvement) กรณีศึกษาโรงงานผลิตท่อโพลีเอทิลีน*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- อรดี พฤติศรัณยพันธ์. (2543). *การประยุกต์ใช้เทคนิคการแปรหน้าที่คุณภาพเพื่อการออกแบบ โครงสร้างของระบบทะเบียนนิติของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- อรรถพล เก่งพล. (2548). *การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่โดยใช้เทคนิคการแปลงหน้าเชิงคุณภาพ (QFD) สำหรับอุตสาหกรรมขนาดเล็กถึงกลาง*. กรุงเทพฯ: คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- Shen, Tan KG.; & Xie, M. (2000). An Integrated to Innovative Product Deployment Using Kano's Model and QFD. *European Journal of Innovation Management* 3(2): 91 – 99.
- Tan, Kay C.; & Pawitra, Theresis A. (2001). Research and Concepts Integrating SRVQUAL and Kano's Model and QFD for Service Excellence Deployment. *Managing Service Quality*. 11(6): 418 – 430.
- Yoshida Masami. (2008). *Improvement of a Distance Education Project by Quality Function Deployment (QFD)*, Paper Presented at a Workshop on International e-learning Conferences 2008: E-learning Generation 2.0 (ICE2008), Workshop 21th, Nov, 2008, at Impact Convention Center, Bangkok.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

อาจารย์ ดร.อนันตกุล อินทรผดุง	อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
นางรื่นฤดี อินจันทร์	ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร
นายธีระวุธ พุทศศรี	รองผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร
นางอรทัย ศรีวิเชียร	รองผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ โรงเรียนสุเหร่า ทางควาย สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก ข  
แบบการประเมินและผลการประเมินผู้เชี่ยวชาญและแบบสัมภาษณ์





## สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

แบบประเมินความสอดคล้องของข้อความเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมความต้องการของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอก โรงเรียนเกี่ยวกับความต้องการ ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

### คำชี้แจง:

1. ข้อคำถามนี้เป็นแบบสัมภาษณ์นี้ได้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนเกี่ยวกับความต้องการ ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งการวิจัยของสาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. คำถามที่จะขอความเห็นจากท่านเป็นคำถามปลายเปิดแบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้สำหรับสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียนและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนเกี่ยวกับความต้องการ ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน และมีจำนวนทั้งหมด 15 ข้อ

3. ขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญได้โปรดพิจารณาประเมินข้อความตรง (Validity) ของเนื้อหาในข้อคำถามดังกล่าวว่าสอดคล้องกับแนวทางในการเก็บความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการหรือไม่ แล้วเขียนผลการพิจารณาของท่านโดยเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ความสอดคล้อง” ตามความคิดเห็นของท่าน ดังนี้

+1 ถ้าอาจารย์แน่ใจว่าประเด็นคำถามและข้อคำถามสอดคล้องกับสิ่งที่ศึกษา ที่ระบุไว้จริง

0 ถ้าอาจารย์ไม่แน่ใจประเด็นคำถามและข้อคำถามสอดคล้องกับสิ่งที่ศึกษา ที่ระบุไว้จริง

-1 ถ้าอาจารย์แน่ใจประเด็นคำถามและข้อคำถามไม่สอดคล้องกับสิ่งที่ศึกษา ที่ระบุไว้

4. หากท่านมีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โปรดระบุลงในช่อง “ข้อเสนอแนะ” ที่ได้กำหนดไว้หลังช่องความสอดคล้อง เพื่อให้ผู้วิจัยได้นำไปปรับแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป

ผลการวิเคราะห์และพิจารณาของท่านผู้เชี่ยวชาญจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือ เพื่อการวิจัยในครั้งนี้ และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวกาญจนา ทับทิมศรี โทร. 081-438-3949

นักศึกษาลัทธิปริญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ตอนที่	คำถาม	คะแนน พิจารณา ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
		1	1. ท่านคิดว่าการวางแผนการปฏิบัติงานวิชาการ ของโรงเรียนควรปฏิบัติอย่างไร		
	2. ท่านคิดว่าการจัดทำโครงการสอนของโรงเรียน ควรจัดทำอย่างไร				
	3. ท่านคิดว่าการจัดทำบันทึกการสอนของโรงเรียน ควรจัดทำอย่างไร				
2	1. ท่านคิดว่าการจัดตารางสอนของโรงเรียนควร จัดทำอย่างไร				
	2. ท่านคิดว่าการจัดชั้นเรียน ของโรงเรียนควร จัดทำอย่างไร				
	3. ท่านคิดว่าการจัดครูเข้าสอนในแต่ละวิชา ควรจัด อย่างไร				
	4. ท่านคิดว่า การจัดแบบเรียน หรือเอกสาร ประกอบการเรียนของโรงเรียน ควรจัดทำอย่างไร				
	5. ท่านคิดว่าการปรับปรุงการเรียนการสอนของ โรงเรียนควรปรับปรุงในเรื่องใด				
	6. ท่านคิดว่าการฝึกงาน และการฝึกอาชีพของ นักเรียนควรจัดอย่างไร				
3	1. ท่านคิดว่า การจัดสื่อการเรียนการสอนของ โรงเรียนควรจัดอย่างไร				
	2. ท่านคิดว่า การจัดห้องสมุดของโรงเรียนควรจัด อย่างไร				
	3. ท่านคิดว่า การนิเทศการสอนของโรงเรียนควร ปฏิบัติอย่างไร				
4	1. ท่านคิดว่าด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ควรจัดการเรียนรู้อย่างไร				
	2. ท่านคิดว่าด้านการแนะแนวของโรงเรียนควร จัดการแนะแนวอย่างไร				
	3. ท่านคิดว่าการประเมินผลก่อนเรียน ระหว่าง เรียนและหลังเรียนของโรงเรียน ควรมีการจัดการ วัดผลและประเมินผลอย่างไร				

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ท่านมีข้อเสนอแนะ ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านมีข้อเสนอแนะ ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนอย่างไร

.....

.....

3. ท่านมีข้อเสนอแนะ ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนอย่างไร

.....

.....

4. ท่านมีข้อเสนอแนะ ด้านการวัดผลและประเมินผลอย่างไร

.....

.....

5. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

ลงชื่อ ..... ผู้เชี่ยวชาญ

( ..... )

ตำแหน่ง .....

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

## แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่  
เชิงคุณภาพของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

### คำชี้แจง:

แบบสอบถามนี้ได้จัดทำขึ้น เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในโรงเรียน และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียนเกี่ยวกับความต้องการ ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งการวิจัยของสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือให้ท่านตอบแบบสัมภาษณ์ ทุกข้อด้วยตัวของท่านเองโดยให้ข้อมูล หรือแสดงความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริง ความรู้สึก หรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ประกอบการศึกษาและจะใช้เพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น ผู้วิจัยขอรับรองว่า จะไม่มีผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อตัวท่านแต่ประการใด ข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

**ตอนที่ 2** ความต้องการ ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ

ส่วนที่ 2 ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน

ส่วนที่ 3 ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน

ส่วนที่ 4 ด้านการวัดผลและประเมินผล

**ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความจริง ความคิดเห็น หรือความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว แบ่งระดับคำตอบเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- |   |         |                                   |
|---|---------|-----------------------------------|
| 5 | หมายถึง | เป็นจริงหรือเห็นด้วยมากที่สุด     |
| 4 | หมายถึง | เป็นจริงหรือเห็นด้วยมาก           |
| 3 | หมายถึง | เป็นจริงหรือเห็นด้วยปานกลาง       |
| 2 | หมายถึง | เป็นจริงหรือเห็นด้วยน้อย          |
| 1 | หมายถึง | ไม่เป็นจริงหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด |

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. เพศ

 ชาย

 หญิง

2. อายุ

 ไม่เกิน 26 ปี

 26 – 35 ปี

 36 – 45 ปี

 46 – 55 ปี

 56 ปีขึ้นไป

3. ท่านจบการศึกษาระดับสูงสุด

 ต่ำกว่าปริญญาตรี

 ปริญญาตรี

 ปริญญาโท

 ปริญญาเอก

4. ท่านเกี่ยวข้องกับอย่างไรกับโรงเรียน

 บุคลากร

 นักเรียน

 ผู้ปกครอง

5. ท่านได้เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมานานเท่าใด

 ไม่เกิน 1 ปี

 1 – 3 ปี

 4 – 6 ปี

 7 – 9 ปี

 10 ปีขึ้นไป

นางสาวกาญจนา ทับทิมศรี โทร. 081-438-3949 e-mail : [Jeab.N-S@hotmail.com](mailto:Jeab.N-S@hotmail.com)  
 สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## ตอนที่ 2 ความต้องการ ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 4 ด้าน

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
<b>ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ</b>		
1. ท่านคิดว่าการวางแผนการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนควรปฏิบัติอย่างไร		
2. ท่านคิดว่าการจัดทำโครงการสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร		
3. ท่านคิดว่าการจัดทำบันทึกการสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร		
<b>ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน</b>		
1. ท่านคิดว่าการจัดตารางสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร		
2. ท่านคิดว่าการจัดชั้นเรียน ของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร		
3. ท่านคิดว่าการจัดครูเข้าสอนในแต่ละวิชา ควรจัดอย่างไร		
4. ท่านคิดว่าการจัดแบบเรียนหรือเอกสารประกอบการเรียนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร		
5. ท่านคิดว่าการปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนควรปรับปรุงในเรื่องใด		
6. ท่านคิดว่า การฝึกงาน และการฝึกอาชีพของนักเรียนควรจัดอย่างไร		
<b>ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน</b>		
1. ท่านคิดว่าการจัดสื่อการเรียนการสอนของโรงเรียนควรจัดอย่างไร		
2. ท่านคิดว่าการจัดห้องสมุดของโรงเรียนควรจัดอย่างไร		
3. ท่านคิดว่าการนิเทศการสอนของโรงเรียนควรปฏิบัติอย่างไร		
<b>ด้านการวัดผลและประเมินผล</b>		
1. ท่านคิดว่าด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนควรจัดการเรียนรู้อย่างไร		
2. ท่านคิดว่าด้านการแนะแนวของโรงเรียนควรจัดการแนะแนวอย่างไร		
3. ท่านคิดว่าการประเมินผลก่อนเรียน ระหว่างเรียนและหลังเรียนของโรงเรียน ควรมีการจัดการวัดผลและประเมินผลอย่างไร		

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ท่านมีข้อเสนอแนะ ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านมีข้อเสนอแนะ ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านมีข้อเสนอแนะ ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอนอย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านมีข้อเสนอแนะ ด้านการวัดผลและประเมินผลอย่างไร

.....

.....

.....

5. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

(ลายมือชื่อ) ..... ผู้ให้สัมภาษณ์

(.....)


ตำแหน่ง .....

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

สรุปผลการประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการ  
ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพของโรงเรียน  
มัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

คำถาม ส่วนที่	คำถามที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				รวมคะแนน $\sum R$	ค่า IOC $IOC = \frac{\sum R}{N}$	สรุปผล
		คนที่ 1 N = 1	คนที่ 2 N = 2	คนที่ 3 N = 3	คนที่ 4 N = 4			
1	ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ							
	1	1	1	1	1	4	1	พอใจ
	2	1	0	1	1	3	0.75	พอใจ
	3	0	1	1	1	3	0.75	พอใจ
2	ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน							
	1	1	1	1	1	4	1	พอใจ
	2	0	1	1	1	3	0.75	พอใจ
	3	1	1	1	1	4	1	พอใจ
	4	1	1	1	1	4	1	พอใจ
	5	1	0	1	1	3	0.75	พอใจ
3	ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน							
	1	1	0	1	1	3	0.75	พอใจ
	2	1	1	1	1	4	1	พอใจ
	3	1	1	1	1	4	1	พอใจ
4	ด้านการวัดผลประเมินผล							
	1	1	1	0	1	3	0.75	พอใจ
	2	1	1	1	1	4	1	พอใจ
	3	1	0	1	1	3	0.75	พอใจ





ภาคผนวก ค  
สรุปผลและตีความหมายความต้องการของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง  
โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

### ข้อมูลความต้องการของบุคลากร ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
<b>ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ</b>		
1. ท่านคิดว่าการวางแผนการปฏิบัติงาน วิชาการของโรงเรียนควรปฏิบัติอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีการประชุมกับบุคลากรทุกฝ่ายแบ่งงานอย่างชัดเจน</li> <li>- ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน</li> <li>- ใช้หลักการทำงานแบบ PDCA</li> <li>- มีวิสัยทัศน์มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ</li> </ul>	ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนตามหลักการทำงาน PDCA
2. ท่านคิดว่าการจัดทำโครงการสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีการประชุมวางแผนตามสาระ</li> <li>- จัดเนื้อหาตรงตามหลักสูตรตามความเหมาะสม</li> <li>- นำเทคโนโลยีมาช่วย</li> </ul>	มีการวางแผนตามหลักสูตรและนำเทคโนโลยีมาช่วย
3. ท่านคิดว่าการจัดทำบันทึกการสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีการบันทึกการสอนทุกวันหลังเลิกเรียนโดยบันทึกตามจริงให้สอดคล้องกับแผนการสอน</li> </ul>	ควรมีการบันทึกการสอนทุกวันหลังเลิกเรียน

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
<b>ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน</b>		
1. ท่านคิดว่าการจัดตารางสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตัวแทนแต่ละกลุ่มสาระร่วมกันจัดทำโดยจัดตามศักยภาพของนักเรียน</li> <li>- ควรจัดให้วิชาบังคับอยู่ในภาคเช้า</li> <li>- จัดให้เวลาพักเที่ยงและเลิกเรียนพร้อมกัน</li> <li>- เฉลี่ยชั่วโมงให้เท่าๆ กันในแต่ละวัน</li> <li>- ไม่ควรจัดคาบติดกันเกิน 3 คาบควรให้ครูได้พักบ้าง</li> </ul>	จัดวิชาบังคับให้หยุดตอนเช้าและไม่จัดให้ครูสอบติดต่อกันเกิน 3 คาบ
2. ท่านคิดว่าการจัดชั้นเรียนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดตามศักยภาพของผู้เรียนโดยแยกนักเรียนเก่งและอ่อน</li> <li>- ลดปริมาณนักเรียนต่อห้องเรียนให้น้อยลง</li> <li>- มีการสอบคัดเลือก</li> </ul>	มีการสอบคัดเลือกและลดปริมาณนักเรียนต่อห้อง
3. ท่านคิดว่าการจัดครูเข้าสอนในแต่ละวิชา ควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดให้ตรงตามสาขาที่จบมา</li> <li>- จำนวนเด็กไม่มากเกินไป</li> </ul>	จัดครูผู้สอนตรงตามสาขาที่จบมา
4. ท่านคิดว่า การจัดแบบเรียน หรือ เอกสารประกอบการเรียนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดให้ตรงตามหลักสูตรสถานศึกษา</li> <li>- เลือกเฉพาะที่ตรงกับสาระการเรียนรู้</li> </ul>	จัดทำเอกสารประกอบการเรียนให้ตรงกับหลักสูตรสถานศึกษา
5. ท่านคิดว่าการปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนควรปรับปรุงในเรื่องใด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เรื่องสถานที่และสื่อการสอน</li> <li>- ปรับปรุงเรื่องหลักสูตร</li> <li>- ฝ่ายวิชาการควรเข้มแข็ง กิจกรรมควรลดลง</li> </ul>	จัดทำสื่อการสอนเพิ่มความเข้มแข็งวิชาการและลดกิจกรรม

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
<b>ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน (ต่อ)</b>		
6. ท่านคิดว่า การฝึกงาน และการฝึกอาชีพของนักเรียนควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง</li> <li>- ฝึกให้ตรงกับวิชาเอก</li> <li>- จัดให้มีความหลากหลาย</li> <li>- เชิญวิทยากรมาให้ความรู้</li> <li>- ควรจัดแทรกในวิชาเรียน</li> </ul>	<p>จัดให้นักเรียนมีการฝึกปฏิบัติจริงและเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์จริงมาบรรยาย</p>
<b>ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน</b>		
1. ท่านคิดว่า การจัดสื่อการเรียนการสอนของโรงเรียนควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สื่อควรมีความหลากหลาย</li> <li>- จัดให้ทันสมัยตรงกับเนื้อหา ตามหลักสูตรของวิชา</li> <li>- จัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อ</li> <li>- จัดสื่อที่ใช้งานได้ดีมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	จัดสรรงบประมาณในการจัดทำสื่อ
2. ท่านคิดว่า การจัดห้องสมุดของโรงเรียนควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีหนังสือที่หลากหลาย</li> <li>- จัดเป็นมุมการเรียนรู้</li> <li>- จัดให้กว้างกว่าเดิมและบรรยากาศน่าเรียน</li> </ul>	จัดห้องสมุดให้มีบรรยากาศในการเรียนรู้
3. ท่านคิดว่า การนิเทศการสอนของโรงเรียนควรปฏิบัติอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนิเทศภาคเรียนละ 1 ครั้ง</li> <li>- ควรให้ผู้ที่มีการสอนหลายๆ ปี เป็นผู้นิเทศ</li> </ul>	มีผู้ประสบการณ์จริงมานิเทศ

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
<b>ด้านการวัดผลและประเมินผล</b>		
1. ท่านคิดว่า ด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนควรจัดการเรียนรู้อย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรและสถานการณ์ปัจจุบัน</li> <li>- ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้</li> <li>- จัดแบบบูรณาการ</li> <li>- มีการเรียนรู้นอกสถานที่</li> </ul>	ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้
2. ท่านคิดว่า ด้านการแนะแนวของโรงเรียนควรจัดการแนะแนวอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดให้มีสถาบันภายนอกมาแนะแนว</li> <li>- ควรจัดให้ครบทั้ง 5 บริการ 3 ด้าน</li> <li>- มีคลินิกปรึกษาปัญหา</li> <li>- เน้นให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลแล้วแต่กรณี</li> <li>- เน้นการศึกษาต่อของนักเรียนแต่ละคน</li> </ul>	จัดบุคคลภายนอกมาแนะแนวและให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล
3. ท่านคิดว่า การประเมินผลก่อนเรียนระหว่างเรียนและหลังเรียนของโรงเรียนควรมีการจัดการวัดผลและประเมินผลอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดให้มีการประเมินทุกหน่วยการเรียนรู้</li> <li>- ควรมีการเก็บคะแนนเป็นหน่วยการเรียนรู้และตรวจจากแบบฝึกหัด</li> </ul>	จัดประเมินทุกหน่วยการเรียนรู้และให้คะแนนจากแบบฝึกหัด

## ข้อมูลความต้องการของนักเรียนในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
<b>ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ</b>		
1. ท่านคิดว่าการวางแผนการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนควรปฏิบัติอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีกำหนดการที่แน่นอน</li> <li>- ควร มีระบบ แบบแผน</li> <li>- นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน</li> </ul>	นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน
2. ท่านคิดว่าการจัดทำโครงการสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีสาระการเรียนรู้เพิ่มขึ้น</li> <li>- ควรจัดให้มีมาตรฐาน</li> <li>- ควรมีโครงการทบทวนหนังสือ ม.3 – ม.6</li> </ul>	มีการจัดสาระการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐาน
3. ท่านคิดว่าการจัดทำบันทึกการสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีช่องหมายเหตุสำหรับนักเรียนที่ไปกิจกรรม</li> </ul>	ควรมีช่องหมายเหตุสำหรับนักเรียนที่ไปกิจกรรม
<b>ส่วนที่ 2 ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน</b>		
1. ท่านคิดว่าการจัดตารางสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิชาที่ต้องปฏิบัติควรมี 2 ชั่วโมง</li> <li>- จัดให้มีชั่วโมงเรียนน้อยกว่า 8 คาบ</li> <li>- จัดไม่ให้ห้องเรียนแต่ละชั่วโมงชนกัน</li> </ul>	จัดวิชาปฏิบัติให้มีคาบเรียน 2 ชั่วโมงและไม่เกิน 8 คาบต่อวัน
2. ท่านคิดว่าการจัดชั้นเรียน ของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดให้มีห้องเรียนประจำ</li> <li>- ลดปริมาณนักเรียนต่อห้องเรียนให้น้อยลง</li> </ul>	ลดปริมาณนักเรียนต่อห้องลดและมีห้องประจำ

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
3. ท่านคิดว่าการจัดครูเข้าสอนในแต่ละวิชา ควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดครูเข้าสอนวิชาละ ๒ คน</li> <li>- จัดครูสอนตรงตามวิชาเอก</li> <li>- จัดครูเข้าสอนตรงเวลา</li> </ul>	จัดครูสอนตรงวิชาเอก และสอนตรงเวลา
4. ท่านคิดว่า การจัดแบบเรียน หรือ เอกสารประกอบการเรียนของโรงเรียน ควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีหนังสือเรียนแจกกลับบ้าน</li> <li>- ควรจัดทำมีแบบฝึกหัดหลังเรียน</li> <li>- มีใบงานเสริม</li> </ul>	มีหนังสือแจกให้กลับบ้าน พร้อมใบงานเสริมหรือแบบฝึกหัดหลังเรียน
5. ท่านคิดว่าการปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนควรปรับปรุงในเรื่องใด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีสื่อประกอบการสอน</li> <li>- จัดวิชาการให้แน่นกว่าเดิม</li> </ul>	มีสื่อการสอนที่มีสาระที่ได้มาตรฐาน
6. ท่านคิดว่า การฝึกงาน และการฝึกอาชีพของนักเรียนควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้นักเรียนสามารถเลือกเรียนได้</li> <li>- ให้ได้ฝึกปฏิบัติจริง</li> <li>- จัดให้ ๑ วันมี ๒ ชั่วโมง</li> </ul>	มีฝึกปฏิบัติจริงและสามารถเลือกเรียนได้
<b>ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน</b>		
1. ท่านคิดว่า การจัดสื่อการเรียนการสอนของโรงเรียนควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีคอมพิวเตอร์มาช่วยในการสอน</li> </ul>	มีคอมพิวเตอร์มาช่วยในการสอน
2. ท่านคิดว่า การจัดห้องสมุดของโรงเรียนควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดให้เป็นระบบ</li> <li>- จัดให้ค้นหาข้อมูลจากอิเล็กทรอนิกส์</li> </ul>	มีระบบค้นหาข้อมูลจากอิเล็กทรอนิกส์
3. ท่านคิดว่า การนิเทศการสอนของโรงเรียนควรปฏิบัติอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อยากให้มีเพิ่มมากขึ้น</li> <li>- มีผู้นิเทศติดตามผล การสอน</li> </ul>	มีผู้นิเทศผลการเรียนเพิ่มมากขึ้น

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
<b>ด้านการวัดผลและประเมินผล</b>		
1. ท่านคิดว่า ด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนควรจัดการเรียนรู้อย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดให้มีทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ</li> <li>- จัดการเรียนรู้นอกสถานที่เพิ่ม</li> </ul>	จัดให้มีการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ
2. ท่านคิดว่า ด้านการแนะแนวของโรงเรียนควรจัดการแนะแนวอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แนะนำนักเรียนทุกระดับชั้น</li> <li>- เน้นให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล</li> </ul>	มีแนะแนวทุกระดับชั้นและเป็นรายบุคคล
3. ท่านคิดว่า การประเมินผลก่อนเรียนระหว่างเรียนและหลังเรียนของโรงเรียนควรมีการจัดการวัดผลและประเมินผลอย่างไร	- ควรจัดให้มีการสอบน้อยลงเน้นการสอบปลายภาค	ให้เน้นการสอบที่ปลายภาคและมีการสอบย่อยน้อยลง



## ข้อมูลความต้องการของผู้ปกครอง ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
<b>ด้านการวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ</b>		
1. ท่านคิดว่าการวางแผนการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนควรปฏิบัติอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดให้มีระบบอย่างชัดเจน</li> <li>- เน้นเรื่องการเรียนการสอนควรให้ความสนใจกับเด็กนักเรียน</li> </ul>	เน้นเรื่องการเรียนการสอนควรให้ความสนใจกับเด็กนักเรียน
2. ท่านคิดว่าการจัดทำโครงการสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดให้ทันสมัยต่อเหตุการณ์</li> <li>- เน้นการสอนที่เป็นหนึ่ง</li> <li>- จัดการสอนให้ตรงกับผู้เรียน</li> </ul>	จัดการเรียนการสอนที่ทันต่อเหตุการณ์
3. ท่านคิดว่าการจัดทำบันทึกการสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดหาสิ่งที่สามารถตรวจสอบว่าครูมีเข้าการสอนตรงตามเวลา</li> </ul>	มีการตรวจสอบครูให้เข้าสอนตรงเวลา
<b>ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน</b>		
1. ท่านคิดว่าการจัดตารางสอนของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดแบบวิชาเรียนติดกัน 3 ชั่วโมง</li> <li>- ไม่ควรเอาวิชาหลักมาอยู่ในวันเดียวกัน</li> <li>- ไม่ควรจัดห้องให้ชั่วโมงเรียนชนกันทำให้ไม่สะดวกในการเดินเรียน</li> </ul>	ไม่ควรจัดวิชาหลักมาอยู่ในวันเดียวกัน
2. ท่านคิดว่าการจัดชั้นเรียน ของโรงเรียนควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดแบ่งเป็นโซนแต่ละระดับชั้น</li> <li>- มีการสอบจัดชั้นเรียนใหม่ทุกปี</li> <li>- ควรจัดให้มีห้องเรียนที่เพียงพอ</li> </ul>	ควรจัดห้องเรียนให้เพียงพอต่อการเรียนรู้
3. ท่านคิดว่าการจัดครูเข้าสอนในแต่ละวิชา ควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดให้ตรงตามสาขาที่จบมา</li> <li>- จัดให้เหมาะสมกับนักเรียน</li> </ul>	จัดครูเข้าสอนตรงสาขาที่จบมาและเหมาะสมกับนักเรียน

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
<b>ด้านการจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน (ต่อ)</b>		
4. ท่านคิดว่า การจัดแบบเรียน หรือ เอกสารประกอบการเรียนของโรงเรียน ควรจัดทำอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดสรรหามาให้นักเรียน ก่อนเปิดเทอม</li> <li>- ควรมีสื่อการสอน ประกอบการเรียนรู้</li> </ul>	จัดสรรแบบเรียนและสื่อ การสอนให้ก่อนเปิด เทอม
5. ท่านคิดว่าการปรับปรุงการเรียน การสอนของโรงเรียนควรปรับปรุงในเรื่องใด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เรื่องสถานที่และสื่อการสอน</li> <li>- ปรับปรุงเรื่องรายวิชา ภาษาอังกฤษหลักสูตร</li> </ul>	ปรับปรุงรายวิชาใน หลักสูตรภาษาอังกฤษ
6. ท่านคิดว่า การฝึกงาน และการฝึก อาชีพของนักเรียนควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง</li> <li>- ฝึกให้นักเรียนหลังเลิกเรียน</li> <li>- จัดให้เป็นระบบ</li> </ul>	ให้นักเรียนได้มีการฝึก ปฏิบัติจริงและเป็นระบบ
<b>ด้านการจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน</b>		
1. ท่านคิดว่า การจัดสื่อการเรียน การสอน ของโรงเรียนควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สื่อควรมีความน่าสนใจ สร้างสรรค์</li> <li>- จัดให้ทันสมัยตรงกับเนื้อหา ตามหลักสูตรของวิชา</li> <li>- ควรจัดอย่างเป็นระบบ จัดให้เพียงพอแก่นักเรียน</li> </ul>	ควรมีสื่อการเรียนที่ ทันสมัยและเหมาะสมกับ นักเรียน
2. ท่านคิดว่า การจัดห้องสมุดของ โรงเรียนควรจัดอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีหนังสือที่หลากหลาย</li> <li>- จัดเป็นมุมการเรียนรู้ เป็น หมวดยุคใหม่</li> </ul>	มีหนังสือที่หลากหลาย
3. ท่านคิดว่า การนิเทศการสอนของ โรงเรียนควรปฏิบัติอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการเพิ่มการนิเทศเพื่อให้นักเรียนเข้าใจ</li> </ul>	เพิ่มการนิเทศเพื่อให้นักเรียนเข้าใจ
<b>ด้านการวัดผลและประเมินผล</b>		
1. ท่านคิดว่า ด้านการจัดการเรียนรู้ของ โรงเรียนควรจัดการเรียนรู้อย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ทันสมัยดึงดูดใจผู้เรียน</li> <li>- มีการเรียนรู้นอกสถานที่</li> </ul>	จัดรูปแบบการเรียนรู้ที่ น่าสนใจ
2. ท่านคิดว่า ด้านการแนะแนวของ โรงเรียนควรจัดการแนะแนวอย่างไร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดให้นักเรียนมีความรู้ในการศึกษาต่อ มากที่สุด</li> <li>- ควรแนะแนววิชาการมากๆ</li> <li>- เพิ่มข้อมูลในการแนะแนว</li> </ul>	เพิ่มข้อมูลในการแนะ แนว

ประเด็นประเมิน	เสียงผู้ที่เกี่ยวข้อง	ตีความหมาย
<b>ด้านการวัดผลและประเมินผล (ต่อ)</b>		
3.ท่านคิดว่า การประเมินผลก่อนเรียนระหว่างเรียนและหลังเรียนของโรงเรียนควรมีการจัดการวัดผลและประเมินผลอย่างไร	- ควรจัดให้มีการสอบก่อนเรียนและหลังเรียน	จัดให้มีการทดสอบก่อนและหลังเรียน





ประวัตีย่อผู้ทำสารนิพนธ์

## ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	กาญจนา ทับทิมศรี
วันเดือนปีเกิด	5 เมษายน 2523
สถานที่เกิด	สิงห์บุรี
สถานที่อยู่ในปัจจุบัน	49/194 - 195 ถนนหทัยราษฎร์ แขวง สามวาตะวันตก เขต คลองสามวา กรุงเทพฯ 10510
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู คศ. 1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2537	ประถมศึกษาปีที่ 6 จาก โรงเรียนถนนอมพิศวิทยา กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2542	มัธยมศึกษาปีที่ 6 (ประกาศนียบัตรนาฏศิลป์ชั้นกลาง) จาก วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร
พ.ศ. 2546	ครุศาสตรบัณฑิต สาขานาฏศิลป์ไทย จาก มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2556	การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร