

ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

ปริญญานิพนธ์
ของ
พิทักษ์ แก้วในเมฆ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2550

ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

ปริญญาณิพนธ์
ของ
พิทักษ์ แก้วโนเมฆ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2550

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

ของ
พิทักษ์ แก้วในเมฆ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)
วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2550

คณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

.....ประธาน
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ไพบุลย์ อ่อนมั่ง)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ไพบุลย์ อ่อนมั่ง)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ประธาน ควบคุมปริญญานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ไพบูลย์ อ่อนมั่ง กรรมการควบคุม ปริญญานิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณา ให้คำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง ชี้แนะแนวทาง ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต ประธาน คณะกรรมการสอบปากเปล่า ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ไพบูลย์ อ่อนมั่ง กรรมการสอบปากเปล่า ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำแก้ไขข้อบกพร่อง จนปริญญานิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สัมภาษณ์ แก้วอาภรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประสิทธิ์ สังขมณี และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์สละเวลา ให้ข้อชี้แนะ ให้คำปรึกษา ให้แนวทาง และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย รวมถึงให้ ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาจากผลการวิจัย

ขอขอบคุณ ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1 และเขต 2 ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล รวมทั้งเพื่อนทุกคนที่ให้ข้อแนะนำและชี้แนะในด้านต่างๆ

ขอขอบคุณ คุณสมเกียรติ พึ่งคุณไตรรัตน์ และดร. นริศว์ ปรารมภ์ เป็นอย่างยิ่งที่ได้ให้ ความอนุเคราะห์ ให้คำชี้แนะ และช่วยเหลือในหลายๆ เรื่อง

ขอขอบคุณ คุณสวันยา แก้วโนเมฆ(ภรรยา) เป็นเสมือนผู้ที่คอยเติมพลังในทุกๆ ด้าน ให้ข้าพเจ้า และช่วยกรุณาจัดพิมพ์เอกสารงานวิจัยฉบับนี้ จนสำเร็จเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์

สุดท้ายขอขอบพระคุณ คุณพ่ออรุณ แก้วโนเมฆ (ผู้ล่วงลับไปแล้ว) คุณแม่สมศรี แก้วโนเมฆ พี่ๆทุกคน น้องสาว หลานๆและบุคคลในครอบครัว ผู้เป็นเสมือนกำลังกาย กำลังใจมาโดยตลอด รวมทั้งคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย

พิทักษ์ แก้วโนเมฆ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
สมมติฐานในการวิจัย.....	12
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
หลักสูตร.....	13
หลักสูตรของการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544.....	23
การบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	28
การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา.....	36
การบริหารหลักสูตรสถานศึกษาในจังหวัดตรัง.....	40
ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	69
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	75
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	75
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	76
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ.....	76
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
สัญลักษณ์ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล.....	80
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	95
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	95
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	95
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	96
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
อภิปรายผล.....	97
ข้อเสนอแนะ.....	100
บรรณานุกรม.....	101
ภาคผนวก.....	109
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	126

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยด้านชีวสังคม.....	81
2	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติการบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	83
3	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติการบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเตรียมความพร้อม.....	84
4	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติการบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา.....	85
5	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติการบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร.....	86
6	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติการบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการประเมินผลหลักสูตร.....	87
7	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรม การบริหารความคาดหวังคุณภาพของนักเรียนกับการบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	88
8	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการเตรียมความพร้อม(Y_1).....	89
9	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา(Y_2).....	90
10	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร(Y_3).....	91
11	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการประเมินผลหลักสูตร(Y_4).....	92
12	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรโดยรวม ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน(Y_{tot}).....	93
13	ลำดับความสำคัญตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	94

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
2	โครงสร้างหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	27
3	การบริหารจัดการหลักสูตร.....	31
4	เรื่องด่วน – เรื่องสำคัญ.....	59
5	ตัวอย่างการบันทึกงานที่จะปฏิบัติเพื่อบริหารเวลา.....	65
6	สัดส่วนการบริหารงานและการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต่าง ๆ.....	66

ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

บทคัดย่อ
ของ
พิทักษ์ แก้วในเมฆ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2550

พิทักษ์ แก้วในเมฆ (2550) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหาร
การศึกษา). กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คณะกรรมการ
ควบคุม: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.
ไพบุลย์ อ่อนมั่ง.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตร
สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ใน 4 ด้าน คือ 1) การเตรียมความ
พร้อม 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การดำเนินการใช้หลักสูตร 4) การประเมินผล
หลักสูตร เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร
กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และเพื่อหาค่าน้ำหนักความสำคัญของ
ปัจจัยในแต่ละด้านว่าส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาตรัง กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร และครู จำนวน 356 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบ
แบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)
จากสถานศึกษาใน 9 อำเภอ กับ 1 กิ่งอำเภอ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เครื่องมือเป็น
แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร
โรงเรียน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารเวลา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.961
และ 0.945 ตามลำดับ และการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ได้แก่ การเตรียม
ความพร้อม การจัดทำหลักสูตร การดำเนินการใช้หลักสูตร การประเมินผลหลักสูตร มีค่าความ
เชื่อมั่นเท่ากับ 0.849, 0.869, 0.729 และ 0.847 ตามลำดับ) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
(Pearson Correlation Coefficient) และค่าการถดถอยและการพยากรณ์ (Regression and Prediction)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาตรัง ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การเตรียมความพร้อม การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
การดำเนินการใช้หลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติอยู่ในระดับ
มาก

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับ
การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกัน
สูงกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร (X_6) และความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) ตัวแปรที่มี
ความสัมพันธ์ทางบวกกันน้อยกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน (X_2) ขนาดของโรงเรียน (X_3)

3. คำนำน้หนักความสำคัญของตัวแปรโดยรวม ส่งผลต่อการบริหารจัดการ
หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการ
บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดีที่สุดในลำดับแรกๆ มี 4 ตัว ได้แก่ พฤติ
กรรมการบริหาร (X_6) ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1)
และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4) ซึ่งมีค่าทำนายรวมร้อยละ 48.90

FACTORS RELATED TO CURRICULUM MANAGEMENT IN BASIC SCHOOL
UNDER OFFICE OF THE TRANG EDUCATIONAL SERVICE AREA

AN ABSTRACT

By

PITAK KAEWNAIMAKE

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

May 2007

Pitak Kaewnaimaek (2007) *Factors Related to Curriculum Management in Basic School under the Office of Trang Educational Service Area* . Master Thesis, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Asst. Prof. Dr. Phairojana Klinkularb , Asst. Prof. Lt. JG. Dr. Paiboon Onmung.

The objectives of this research were to study the performance of curriculum management in basic school under the Office of Trang Educational Service Area in 4 aspects, i.e. readiness preparation, school curriculum making, curriculum application, and curriculum evaluation; study the relationships between demographic variables, administrative behavior and the curriculum management; determine which factors affected the curriculum management. A multi-stage stratified random sample of 356 administrators and teachers was drawn from schools in 9 Amphoe and 1 branch Amphoe of the Office of Trang Educational Service Area. The instrument used was a 5-point rating scale questionnaire. The section on the administrative behavior: transformation leadership, and time management. The section on curriculum management had alpha reliability of 0.849, 0.869, 0.729, and 0.847 respectively. The statistics used for data analyses were percentage, mean, standard deviation, Pearson Product-Moment Correlation Coefficient, and stepwise regression analysis.

The research results were concluded as follows.

1. The practice mean scores of the curriculum management in the basic school in overall and individual aspects, i.e. readiness preparation, school curriculum making, curriculum application, and curriculum evaluation were at a high level.
2. The variables which had a high level relationship with the curriculum management at .01 level were administrative behavior (X_6) and student quality expectation (X_7); those which had a low level relationship with the curriculum management at .05 level were work experience (X_2) and school size (X_3).
3. Stepwise multiple regression analysis showed that 4 variables were significant factors for the curriculum management, i.e. administrative behavior (X_6), student quality expectation (X_7), education degree (X_1), and transformation leadership (X_4). The combination of these variables could predict 48.90 percent of the variance for overall curriculum management.

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การจัดการศึกษาเป็นรากฐานสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ ตลอดจนช่วยให้ชีวิตมีความสมบูรณ์ขึ้น ตั้งแต่การวางรากฐานการพัฒนาการของชีวิตตั้งแต่แรกเกิด การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถด้านต่าง ๆ ที่จะดำรงชีพและประกอบอาชีพอย่างมีความสุขเท่าทันการเปลี่ยนแปลงรวมเป็นพลังสร้างสรรค์ การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าประเทศไทยจะต้องเข้าสู่วงจรกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูง พลังอำนาจของชาติจะเกิดขึ้นได้ด้วยพลังอำนาจของคนที่มีความรู้เท่านั้น การศึกษาจึงมีความสำคัญสูงสุดในการสร้างชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 6) ซึ่งเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนา “คน” ให้เป็น “มนุษย์” ที่มีคุณภาพ มีความสามารถเต็มศักยภาพ มีพัฒนาการที่สมดุล ทั้งปัญญา จิตใจ ร่างกายและสังคม เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาและความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ กระบวนการศึกษาจึงมี “ผู้เรียน” เป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2539 : 4)

ดังพระบรมราโชวาท (คำพ่อสอน. 2544 : 5) กล่าวว่า เด็กเป็นผู้ที่จะได้รับช่วงทุกสิ่งทุกอย่างต่อจาก ผู้ใหญ่ รวมทั้งภาระรับผิดชอบในการธำรงรักษาอิสรภาพและความสงบสุขของบ้านเมือง ดังนั้นเด็กทุกคนจึงสมควรและจำเป็นที่จะต้องได้รับการอบรมเลี้ยงดูอย่างถูกต้องเหมาะสม ให้มีความสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ต่าง ๆ พร้อมทั้งการฝึกหัดขัดเกลาความคิด จิตใจ ให้ประณีต ให้มีศรัทธามั่นคงในคุณความดี มีความประพฤติเรียบร้อยสุจริต และมีปัญญาลาดแจ่มใสในเหตุในผล หน้าที่นี้เป็นของทุกคนที่จะต้องร่วมมือกันกระทำโดยพร้อมเพรียงสม่ำเสมอ ผู้ที่เกิดก่อน ผ่านชีวิตมาก่อนจะต้องสงเคราะห์ห่อนุเคราะห์ผู้เกิดตามมาภายหลัง ด้วยการถ่ายทอดความรู้ ความดีและประสบการณ์อันมีค่าทั้งปวงให้ด้วยความเมตตาเอ็นดู และด้วยความบริสุทธิ์ใจ ให้เด็กได้ทราบ ได้เข้าใจ และสำคัญที่สุดให้รู้จักคิดด้วยเหตุผลที่ถูกต้อง จนสามารถเห็นจริงด้วยตนเองได้ในความเจริญและความเสื่อมทั้งปวง โดยนัยนี้บิดามารดาจึงต้องสอนบุตรธิดา พี่จึงต้องสอนน้อง คนรุ่นใหญ่จึงต้องสอนคนรุ่นเล็ก และเมื่อคนรุ่นเล็กเป็นผู้ใหญ่ขึ้นจึงต้องสอนคนรุ่นต่อไปไม่ให้ขาดสาย ความรู้ ความดี ความเจริญองกงามทั้งปวงจึงจะแผ่ไพศาลไปได้ไม่มีประมาณ เป็นพื้นฐานของความพัฒนาผาสุกอันยั่งยืนสืบไป

การบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับประเทศประจำปีการศึกษา 2545 ของสำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีรายวิชาที่คะแนนเฉลี่ย จากการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (GAT) ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของคะแนนเต็มและต้องปรับปรุงมาก

ที่สุด ได้แก่ รายวิชาคณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 รายวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และรายวิชาความถนัดทางการเรียนด้าน ความสามารถทางภาษา ด้านความสามารถทางการคิดคำนวณ และด้านความสามารถเชิงวิเคราะห์ ในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และพบอีกว่าอัตราการซ้ำชั้นของนักเรียนในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา (ปีการศึกษา 2541 – 2545) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 มีอัตราการซ้ำชั้นมากที่สุดถึงร้อยละ 6.35 (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546 ก : 1 – 8 , 36 , 42 – 47)

นอกจากนี้ยังมีสถานศึกษาอีกเป็นจำนวนมากที่ยังไม่มีความพร้อมในการดำเนินการ ประกันคุณภาพภายในและยังมีความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ประกอบกับ เป็นเรื่องเร่งด่วนที่สถานศึกษาต้องดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนรับการประเมินคุณภาพ ภายในนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สุมิล ว่องวาณิช. 2543 : 76 ; จำรัส นองมาก. 2545 : 63 ; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2546 : ก) เกี่ยวกับการ พัฒนาระบบการเรียนรูพบว่า การจัดการศึกษาที่ผ่านมาไม่สนองตอบกระบวนการพัฒนาผู้เรียน ผู้สอนส่วนใหญ่จะใช้รูปแบบและวิธีสอนที่เน้นผู้สอนเป็นศูนย์กลาง เน้นการถ่ายทอดความรู้และ เนื้อหา โดยละเลยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนพัฒนาศักยภาพ (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2542 : 2) ประกอบกับ สถานการณ์โลกและของประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การแข่งขันกับต่างประเทศ ทำให้ระบบการศึกษาไม่อาจจัดการศึกษาและผลิต บุคลากรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2545 ก : 1 ; ปัญญา แก้วกียูรและสุภัทร พันธุ์พัฒนากุล. 2545 : 3 ; วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. 2545 : 6 – 12 ; ประยูร ศรีประสาธน์. 2546 : 2) และจากผลการวิจัยยังพบว่า มีการใช้ครู – อาจารย์ ไปทำหน้าที่ อื่นนอกจากการจัดการเรียนการสอนมีค่อนข้างมาก ทำให้กระทบกระเทือนคุณภาพนักเรียน

ธีระ รุญเจริญ (2545 : 13) กล่าวเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ว่า บุคลากร ของสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และสาระ หลักสูตร ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในแต่ละสาขาการเรียนรู การจัดทำหลักสูตร มีขั้นตอนในการดำเนินการยุ่งยากและใช้เวลานานคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนยังไม่ค่อย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาน้อย สถานศึกษามีเวลาเตรียมความพร้อมน้อย จึงขาดความมั่นใจในการจัดทำหลักสูตร นโยบายการ บริหารและการจัดการหลักสูตรสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการขาดความแน่นอนไม่ชัดเจน ขาดสื่อ เอกสาร วัสดุและอุปกรณ์ และข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำหลักสูตร ขาดงบประมาณใน การสนับสนุน ระบบสารสนเทศของโรงเรียนไม่ค่อยเป็นระบบชัดเจน ครูมีภาระงานอื่นมาก จึงมี ระยะเวลาในการจัดทำหลักสูตรน้อย สถานศึกษาบางแห่งจัดทำสาระหลักสูตรไม่ได้ บุคลากรขาด ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนบริหารหลักสูตรและมีเวลาในการวางแผนน้อย (สุนีย์ ภูพันธ์. 2546 : 250 – 251 ; กรมวิชาการ. 2546 : บทคัดย่อ ; สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : บทคัดย่อ) เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาพบว่า การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลยังไม่เป็น ระบบ และขาดความต่อเนื่องประกอบกับสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ความรู้ในสาขา

ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น และเทคโนโลยีก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว บุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องปรับปรุงตนเองให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2543 : 5 ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2546 : บทคัดย่อ)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารจะบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของรัฐและของสังคมให้บรรลุผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องบริหารหลักสูตรและงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพเกิดผลสำเร็จอย่างสูงสุดแก่ผู้เรียน เพราะเหตุว่าการบริหารหลักสูตรเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง เปรียบเสมือนหัวใจของสถานศึกษา (Miller. 1965 : 175) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเอาใจใส่ดูแลติดตามเป็นพิเศษ และควรมีบทบาทในการบริหารงานวิชาการให้ได้มาตรฐานตามที่หลักสูตรกำหนด โดยเน้นการฝึกทักษะและเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาชีพให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในสังคมตามวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับแผนการพัฒนาศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (2545 - 2559)

จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ ชาญญา วิเชียร (2547, 27 กรกฎาคม) อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านหาดสำราญ สัมภาษณ์โดย พัทธ์ชัย แก้วในเมฆ ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1 ได้ให้แนวคิดไว้ว่า หากจะพัฒนาหรือบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้สำเร็จต้องพัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรให้ดีเสียก่อน และต้องเข้าถึงข้อมูลอย่างถูกต้องชัดเจน สอดคล้องกับสมุทร นันตสินธุ์ (2547, 18 สิงหาคม) ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมดตะนอย สัมภาษณ์โดย พัทธ์ชัย แก้วในเมฆ ที่ร้านกาแฟ ณ สีแยกต้นสมอ จังหวัดตรัง กล่าวว่าผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดข้อมูลและระบบสารสนเทศในการบริหารหลักสูตร และพัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ หากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนก็จะทำให้เป็นอุปสรรคต่อกระบวนการบริหาร และภาวะผู้นำที่ดีในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาเช่นกัน

พร ศรีสุวรรณ ; รักชาติ นาคช่วย และสำเริง สว่างวัน (2547, 16 กันยายน) ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2 สัมภาษณ์โดย พัทธ์ชัย แก้วในเมฆ ที่งานสานฝันฯ ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2 ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ผู้บริหารและครูขาดการบริหารเวลาที่ดีในการตัดสินใจและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จึงทำให้ผู้บริหารและครูมีความวิตกกังวลเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรว่าจะไม่ประสบผลสำเร็จ กล่าวว่าคุณครูไม่ยอมรับหลักสูตรและกล่าวว่าหลักสูตรของโรงเรียนจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตกต่ำลง อีกนัยก็กล่าวว่าผู้บริหารและครูขาดความเชื่อมั่นในรัฐบาล สอดคล้องกับ จิราวัฒน์ คำคง ; พรรณราย รามเครือจ และอัจจิมา มณีทับ (2547, 17 กันยายน) ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2 สัมภาษณ์โดย พัทธ์ชัย แก้วในเมฆ ที่งานสานฝันฯ ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2 ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ครูรู้สึกว่าคุณบริหารขาดการสนับสนุนที่เพียงพอในด้านวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น รวมทั้งข่าวสารต่าง ๆ และมองว่ารัฐบาลทอดทิ้งโรงเรียน ซึ่งห่างไกลความเจริญ เช่น โรงเรียนบนเกาะ เป็นต้น ทำให้สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูของ อุมาพร หล่อสมฤดี (2545 : 68) ซึ่งพบว่ามีปัญหาดังนี้ คือ ผู้บริหารและครูขาดวิสัยทัศน์ ที่ชัดเจนเกี่ยวกับภาพการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน ขาดความเชื่อมั่นในความเป็น

มืออาชีพ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน ครูมีความกังวลใจเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดกับนักเรียนและผู้ปกครอง ผู้บริหารส่วนใหญ่และครูมีความกังวลใจว่าหลักสูตรโรงเรียนทำให้นักเรียนมีความสามารถต่ำลง ผู้บริหารมองว่าครู ขาดความตั้งใจ ขาดความสามารถ และขาดทักษะเฉพาะในการพัฒนาหลักสูตร ขาดความไว้วางใจและขาดพลังอำนาจที่แท้จริง ขาดกลไกการประเมินผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ และครูรู้สึกว่าการขาดการสนับสนุนที่เพียงพอในด้านวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เวลาและสถานที่ รวมทั้งข่าวสารต่างๆ การฝึกอบรมหรือการฝึกปฏิบัติการ ครูรู้สึกว่าเป็นการยากในการร่วมรับผิดชอบการสอนเป็นทีม การบริหารจัดการ และการประเมินผล

ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ในด้านการเตรียมความพร้อม การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การดำเนินการใช้หลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร ต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารใน 4 ด้าน โดยมีตัวแปรอิสระ ด้านชีวสังคม ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารเวลา และด้านความคาดหวังคุณภาพของผู้เรียนเข้ามาเชื่อมโยงตลอดจนศึกษาความคิดเห็นของครู ต่อปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหารด้วย ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้เป็นข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุง เสนอแนะ และพัฒนาการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ใน 4 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การดำเนินการใช้หลักสูตร 4) การประเมินผลหลักสูตร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหารกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง
3. เพื่อหาค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยในแต่ละด้านว่าส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ จะทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการเตรียมความพร้อม การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การดำเนินการใช้หลักสูตร การประเมินผลหลักสูตร ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำข้อมูลไปใช้ในการวางแผน อบรม แก้ไขปรับปรุง เสนอแนะ และพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ใน 2 ด้าน คือ

1. ปัจจัยด้านชีวสังคม ซึ่งได้แก่ คุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนหรือสถานศึกษา
2. ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารเวลา ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน ส่วนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ด้านการเตรียมความพร้อม การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การดำเนินการใช้หลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และ ครู ในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง จำนวน 4,613 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2547)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง จำนวน 356 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วยตัวแปรดังนี้

1. ปัจจัยด้านชีวสังคม
 - 1.1 คุณวุฒิทางการศึกษา จำแนกออกเป็น
 - 1.1.1 ปริญญาตรี
 - 1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี
 - 1.2 ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง
 - 1.2.1 ประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี
 - 1.2.2 ประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป
 - 1.3 ขนาดของโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ขนาด
 - 1.3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก
 - 1.3.2 โรงเรียนขนาดกลาง
 - 1.3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่
2. ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร

2.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2 ด้านการบริหารเวลา

2.3 ด้านความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 4 ด้าน คือ

1. การเตรียมความพร้อม
2. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
3. การดำเนินการใช้หลักสูตร
4. การประเมินผลหลักสูตร

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัจจัย หมายถึง กลุ่มตัวแปรด้านต่าง ๆ ที่เป็นส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้มีผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยด้านชีวสังคม หมายถึง กลุ่มตัวแปรด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารและครู จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน

1.1.1 คุณวุฒิทางการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดที่ผู้บริหารหรือครูได้รับ จะเป็นคุณวุฒิทางการศึกษาหรือคุณวุฒิสาขาใดก็ตาม แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1.1.1.1 ปริญญาตรี คือ ผู้บริหารหรือครูที่จบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีทางการศึกษาหรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการครูรับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู

1.1.1.2 สูงกว่าระดับปริญญาตรี คือ ผู้บริหารหรือครูที่จบการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโท หรือปริญญาเอกทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการครูรับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู

1.1.2 ประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารและครู หมายถึง ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งหน้าที่เป็นครูและหัวหน้าสถานศึกษา นับเริ่มตั้งแต่เป็นครู ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1.1.2.1 ประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี

1.1.2.2 ประสบการณ์ 10 ปี ขึ้นไป

1.1.3 ขนาดโรงเรียน หมายถึง สภาพทางกายภาพของโรงเรียนที่กำหนดตามจำนวนนักเรียนทั้งหมดในโรงเรียน ในปีการศึกษา 2546 โดยใช้เกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 : 184) ซึ่งแบ่งโรงเรียนออกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

1.1.3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน

1.1.3.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน 121–300 คน

1.1.3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

1.2 ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร หมายถึง การแสดงออกในด้านปฏิบัติ หรือ การกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารเวลา ความคาดหวังของนักเรียน

1.2.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

หมายถึง ผู้ที่สามารถนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่ม และความรวดเร็วในการดำเนินงานของผู้ตามให้มีวิวัฒนาการที่สมบูรณ์ โดยถ่ายทอด โน้มน้าว ความคิด ประสพการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่าง ๆ ให้กับผู้ตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ตามทำงานเกินกว่าเป้าหมายที่ต้องการ ทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ขึ้นอีกด้วย ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 เรื่อง คือ

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาควุมใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องของค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค มีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติตัวในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน

3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมในการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาปรับปรุงวิธีการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความคิดสร้างสรรค์

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีความคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจในการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะ

สำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

1.2.2 ด้านการบริหารเวลา หมายถึง การใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาจาก 3 ด้าน คือ

1) เทคนิคการบริหารเวลา หมายถึง การบริหารเวลา เป็นการจัดระบบการใช้เวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อเป้าหมายของงานในหน้าที่ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเทคนิควิธีการจัดสรรเวลาอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการใช้เวลาอย่างมีค่าและมีประโยชน์

2) หลักในการบริหารเวลา หมายถึง การตรงต่อเวลาตลอดจนการใช้เวลาอย่างมีค่าและมีประโยชน์ ในการใช้เวลาให้มีค่า

3) การควบคุมการใช้เวลา หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารควรแสดงออก เช่น ตัดสินใจด้วยความรวดเร็วอย่ามัวแต่ลังเลใจและไม่กล้าตัดสินใจเสียที่ ผักหักระบเวลาที่เหมาะสม ควบคุมการใช้โทรศัพท์ จดบันทึก งดเรื่องไร้สาระ เป็นต้น

1.2.3 ด้านความคาดหวังคุณภาพของผู้เรียน หมายถึง เป้าหมายที่ผู้บริหารหรือครูตั้งใจให้ผู้เรียนได้พัฒนา และเรียนรู้ด้วยตนเองได้ โดยแยกออกเป็น 2 ด้าน คือ 1.) ดีขึ้น 2.) เหมือนเดิม

2. การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานตามขั้นตอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และให้สามารถบริหารจัดการหลักสูตรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การดำเนินการใช้หลักสูตร 4) การประเมินผลหลักสูตร

2.1 การเตรียมความพร้อม หมายถึง ภารกิจที่สำคัญที่กระทำก่อนการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาในการสร้างและพัฒนาความเข้าใจ ความร่วมมือของชุมชน การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและแผนพัฒนาคุณภาพองค์กร เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดทำแผนหรือแนวทางหรือข้อกำหนดกรอบในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยได้รับความร่วมมือจากทุกองค์กร เพื่อเป็นหลักสูตรที่พัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้แต่ละบุคคลมีศักยภาพของตน โดยต้องทำงานกับทุกองค์กรตามจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 การดำเนินการใช้หลักสูตร หมายถึง การร่วมมือประสานงานและส่งเสริมงานวิชาการ และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้การดำเนินการนำหลักสูตรของสถานศึกษากลุ่มสาระการเรียนรู้ การงานอาชีพและเทคโนโลยีไปใช้ในการจัดการเรียนรู้พัฒนาผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จตามจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4 การประเมินผลหลักสูตร หมายถึง กระบวนการพิจารณาถึงคุณค่า คุณภาพ ความสำคัญของหลักสูตรและกระบวนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. สถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง หมายถึง สถานศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ 9 อำเภอ และ 1 กิ่งอำเภอ ในจังหวัดตรัง ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอกันตัง อำเภอห้วยยอด อำเภอปะเหลียน อำเภอสีกา อำเภอย่านตาขาว อำเภอวังวิเศษ อำเภอนาโยง อำเภอรัษฎา และกิ่งอำเภอหาดสำราญ

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา อาจารย์ใหญ่และครูใหญ่สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

5. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่ทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1 และเขต 2 จังหวัดตรัง รวมโรงเรียนทั้งหมด 312 โรงเรียน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ใน 4 ด้าน โดยอาศัยแนวคิดของกรมวิชาการ (2544 : 1 – 22) ที่ได้ให้แนวทาง และรายละเอียดขั้นตอนกระบวนการจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เพื่อให้สถานศึกษาได้ใช้เป็นหลักในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาใช้เองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การดำเนินการใช้หลักสูตร และอีกด้านอาศัยแนวคิดของ สดัตฟีเฟิลบีม (จรัส ไทยอุทิศ. 2547 : 31 ; อ้างจาก Stufflebeam. 1973 : 19) ทิศนา ขัมมณี. 2540 : 134-135 ; Citing Cronbach) และอัญชลี จันทาโก (2542 : 41) คือด้านที่ 4) การประเมินผล หลักสูตร

ส่วนปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานการวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน พอสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านชีวสังคม ได้แก่ คุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานหลักทางด้านสถานภาพทางสังคมโดยทั่ว ๆ ไป อาศัยแนวคิดของบัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540 : 12 , บทคัดย่อ) กล่าวว่า อิทธิพลของชีวสังคมของครูที่มีต่อความพึงพอใจในงานของครูนั้น ครูที่มีชีวสังคมแตกต่างกันด้านประสบการณ์ในการทำงานและระดับเงินเดือนมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนครูที่มีชีวสังคมแตกต่างกันด้านอายุ วุฒิการศึกษา และที่ตั้งของโรงเรียนมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันอย่าง

ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครู และชีวิตสังคมของครูสามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของครูได้ร้อยละ 37.65

2. ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารเวลา ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน อาศัยแนวคิดและผลงานการวิจัยจากหลาย ๆ ท่าน ดังนี้

2.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้น ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อาศัยแนวคิดของ แบลและอวลีโอ (Bass ; & Avolio. 1994 : 2-6) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยจะเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น รวมทั้งจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มและองค์การ สอดคล้องกับ วาสนา ไชยพรรณนา. (2546 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารและปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การของครู มีความผูกพันกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

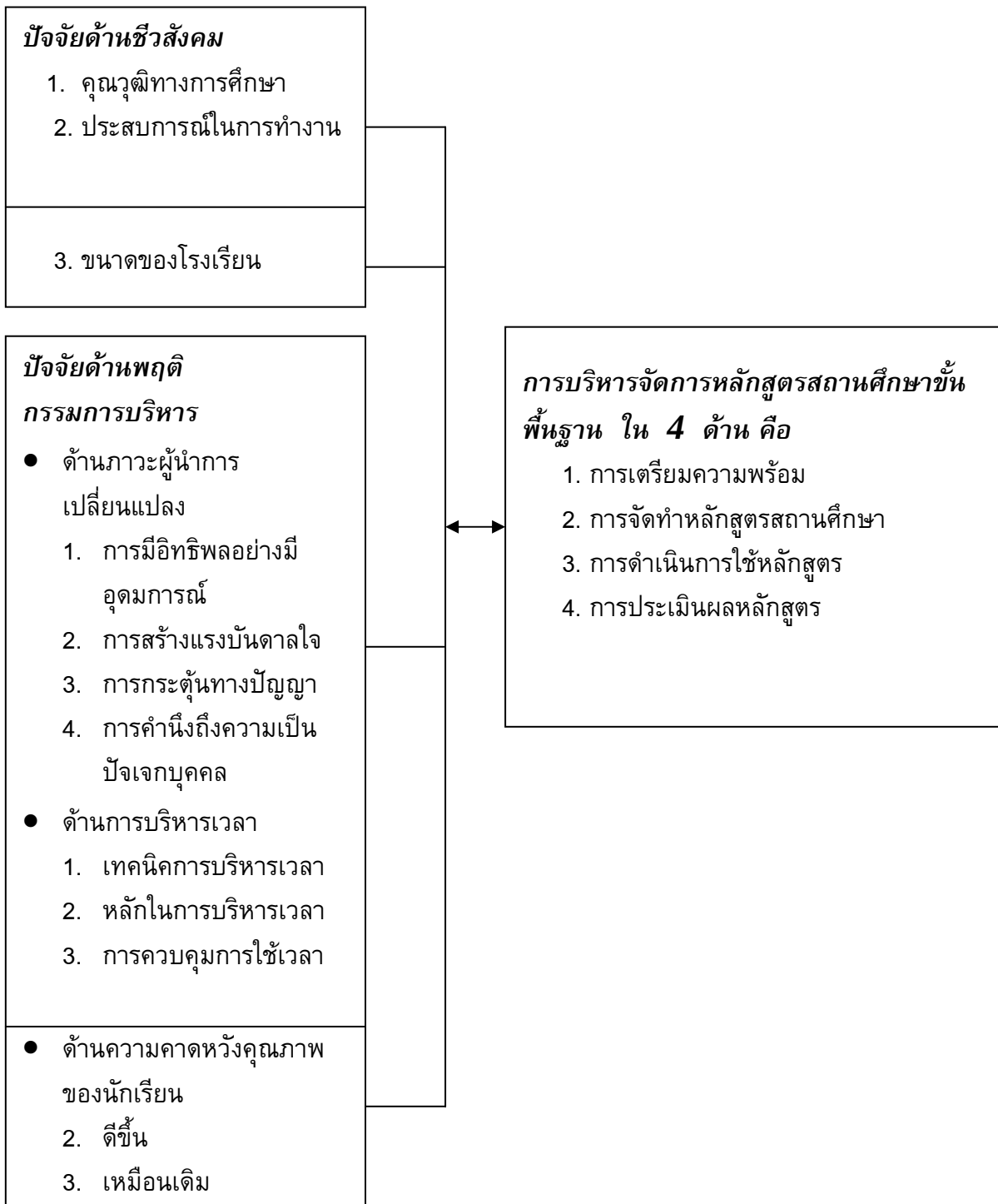
2.2 ด้านการบริหารเวลา ได้แก่ เทคนิคการบริหารเวลา หลักในการบริหารเวลา การควบคุมการใช้เวลา อาศัยแนวคิดของเฟอร์เนอร์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2537 : 137 ; อ้างอิงจาก Femer. 1980. *Successful Time Management*. p. 12) ได้กล่าวว่าการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ ซึ่งประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (doing things right) และมีประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง การทำในสิ่งที่ถูกต้อง ควร ทำในสิ่งที่ควรจะทำ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541 : 56) สมชาย ศรีสันติสุข (2541 : 63) ชุตติมา พงศ์วิรินทร์ (2540 : 45) วิรัตน์ บัวขาว (2537 : 45) กล่าวว่าเวลาในการทำงานที่ดี คือการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดในการทำสิ่งหนึ่ง ๆ ให้สำเร็จเรียบร้อยตามเป้าหมาย เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพสมบูรณ์ที่สุดภายใต้ความจำกัดของเวลาที่มีอยู่โดยใช้เวลาน้อยที่สุด และต้องมีการบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ประมวลแนวความคิดจากนักวิชาการดังกล่าว กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพประกอบ 1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 : กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร และความคาดหวังคุณภาพ
ของนักเรียน มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาตรัง
2. ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร และความคาดหวังคุณภาพ
ของนักเรียนอย่างน้อยหนึ่งด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารัง เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าวิจัยดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. หลักสูตร

- 1.1 ความหมายของหลักสูตร
- 1.2 ความสำคัญของหลักสูตร
- 1.3 องค์ประกอบของหลักสูตร
- 1.4 รูปแบบของหลักสูตร
2. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544
3. การบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
5. การบริหารหลักสูตรสถานศึกษาในจังหวัดตรัง
6. ปัจจัยที่สัมพันธ์การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 6.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 6.2 ด้านการบริหารเวลา
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. หลักสูตร

1.1 ความหมายของหลักสูตร

หลักสูตรมีความสำคัญต่อการเรียนการสอนมาก เพราะหลักสูตรจะเป็นสิ่งกำหนดทิศทางการจัดโปรแกรมการศึกษาในการที่จะให้ความรู้ ถ่ายทอดวัฒนธรรม เสริมสร้างทักษะ ปลูกฝังเจตคติและค่านิยมให้แก่ผู้เรียนได้พัฒนาไปพร้อมกันทุกๆ ด้าน ซึ่งนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ดังนี้

สจ๊วต อุทรานันท์ (2532 : 16) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ดังต่อไปนี้

1. หลักสูตร คือ สิ่งที่สร้างขึ้นในลักษณะของรายวิชาซึ่งประกอบด้วย เนื้อหาสาระที่ได้จัดเรียงลำดับความยากง่าย หรือเป็นขั้นตอนอย่างดีแล้ว
2. หลักสูตรประกอบด้วยประสบการณ์ทางการเรียน ซึ่งได้วางแผนไว้เป็นการล่วงหน้า เพื่อมุ่งหวังจะให้เด็กได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการ
3. หลักสูตรเป็นสิ่งที่สังคมสร้างขึ้นสำหรับให้ประสบการณ์ทางการศึกษาแก่เด็กในโรงเรียน

4. หลักสูตรประกอบด้วยประสบการณ์ทั้งหมดของนักศึกษาซึ่งเขาได้ทำ ได้รับรู้และได้ตอบสนองต่อการแนะแนวทางของโรงเรียน

โจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2537 : 25) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่า เป็นประสบการณ์ต่างๆ ที่จัดให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนด โดยการจัดประสบการณ์และเนื้อหาวิชานั้น เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้เป็นไปตามที่ต้องการ และยังคงรวมถึงตัวหลักสูตร ประมวลการสอน โครงการสอน แบบเรียนรวมทั้งกิจกรรมการเรียน

สุวัฒน์ ช่างเหล็ก (2541 : 25) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง กระบวนการวางแผนและการดำเนินงานเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ธีรยุทธ เสนีย์วงศ์ ณ อยุธยา (2542 : 38) กล่าวถึงหลักสูตรว่ามีความหมายเป็น 2 ประการ คือ ประการแรก หลักสูตรในความหมายแคบ หมายถึง เอกสารที่กำหนดโครงการศึกษาของผู้เรียน ประกอบด้วย ความมุ่งหมายของการให้การศึกษา เนื้อหาวิชา และอัตราเวลาเรียน กิจกรรมและประสบการณ์ที่จัดให้กับผู้เรียน การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน เช่น หนังสือหลักสูตรระดับชั้นต่าง ๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการจัดพิมพ์ขึ้น ประการที่สอง หลักสูตรในความหมายกว้าง หมายถึง มวลประสบการณ์ที่โรงเรียนจัดให้แก่ผู้เรียนทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 91) กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ประการ

1. หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการ และการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามความมุ่งหมายไว้

2. หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) และครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา

3. หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

ลำลี รักสุทธิ (2544 : 10) ได้กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรว่า เป็นมวลประสบการณ์หรือกิจกรรมที่จัดให้แก่ผู้เรียนทั้งในและนอกห้องเรียน อันจะส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความรู้ ความคิด เจตคติ และการปฏิบัติในทิศทางที่พึงประสงค์

ทาบา (Taba. 1962 : 9) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ต่างๆ ที่โรงเรียนและครูผู้สอนจัดขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะที่ตั้งจุดหมายไว้

ทรัมพ์และมิลเลอร์ (Trumb ; & Miller. 1968 : 11-12) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง กิจกรรมการเรียนการสอนชนิดต่างๆ ที่เตรียมไว้และจัดให้แก่ผู้เรียน โดยโรงเรียนหรือระบบโรงเรียน

กู๊ด (Good. 1973 : 7) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ประการ คือ

1. เนื้อหาวิชาที่จัดไว้เป็นระบบให้ผู้เรียนได้ศึกษา เช่น หลักสูตรสังคมศึกษา หลักสูตรศิลปศึกษา เป็นต้น

2. โครงสร้างของเนื้อหาหรือสิ่งเฉพาะที่จะต้องสอนซึ่งโรงเรียนจัดให้แก่เด็ก เพื่อให้มีความรู้จนจบชั้นเรียน หรือได้รับประกาศนียบัตรเพื่อเข้าเรียนต่อทางอาชีพต่อไป
3. กลุ่มวิชาและการจัดประสบการณ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งนักเรียนได้เรียนภายใต้การแนะนำของโรงเรียนและสถาบัน

เซเลอร์และอเล็กซานเดอร์ (Saylor ; & Alexander. 1974 : 2) กล่าวว่า หลักสูตรเป็นโครงการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่บุคคล โดยอาศัยบุคคลอื่นหรือเครื่องมือเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ให้โดยกำหนดขอบเขตการเรียนรู้ ด้านเนื้อหาวิชา และระยะเวลาไว้อย่างแน่นอน

โบซอง (Beauchamp. 1975 : 196) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่า เป็นแผนงานที่อธิบายถึงขอบข่ายและการจัดการเตรียมโปรแกรมการศึกษาในสถาบันการศึกษา ซึ่งในแผนงานประกอบไปด้วยข้อความที่บ่งบอกถึงความต้องการเป็นหลัก เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการวางแผนการสอน วัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษา โครงสร้าง เนื้อหาสาระ และกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร

เฮนเซน (Hensen. 1995 : 8) กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรว่า เป็นกิจกรรมที่โรงเรียนวางแผนไว้เพื่อจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้

โอลิวา (Oliva. 1992 : 5-6) ได้ให้นิยามคำว่าหลักสูตร หมายถึง ชุดวิชาหรือโปรแกรมการเรียนที่โรงเรียนใช้ในการจัดกิจกรรมประสบการณ์ให้กับผู้เรียน รวมทั้งกิจกรรมนอกห้องเรียน การแนะแนว และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ดังนั้น จากความหมายของหลักสูตรที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า หลักสูตรหมายถึง ระบบการจัดการทางด้านการศึกษาทั้งหมดที่จัดให้แก่ผู้เรียน โดยกำหนดจุดมุ่งหมาย โครงสร้าง เนื้อหาวิชา กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ที่จัดอยู่ในรูปของประสบการณ์ทั้งมวล เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับตัวเองให้อยู่ในสังคมได้ และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ระบบการจัดการศึกษาจะต้องประกอบไปด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ครู นักเรียน การจัดการด้านบุคลากร อาคารสถานที่ อุปกรณ์การสอน งบประมาณ เกี่ยวกับกระบวนการ (Process) เช่น กิจกรรมการเรียนการสอน การจูงใจผู้เรียน เทคนิคการใช้สื่อ และเกี่ยวกับผลผลิต (Output) เช่น สมรรถภาพทางสมอง ความรู้สึก ศีลธรรม จริยธรรม และทักษะในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผลผลิตของหลักสูตรด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า หลักสูตรเป็นแผนการเรียนรู้ซึ่งได้กำหนด จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ กิจกรรม และมวลประสบการณ์ที่ทางสถานศึกษาจัดให้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการในด้านต่างๆ ตามที่หลักสูตรกำหนดไว้

1.2 ความสำคัญของหลักสูตร

หลักสูตรเป็นหัวใจของการศึกษา เพราะหลักสูตรเป็นตัวกำหนดทิศทางให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของประเทศที่จัดให้กับเยาวชนนั้นเน้นหนักไปในทิศทางใด ซึ่งเป็นผลโดยตรงต่อ ผู้เรียน

สังคม และชาติ หลักสูตรเป็นตัวนำในการที่จะให้เกิดความรู้ การถ่ายทอดวัฒนธรรม การเสริมสร้างทักษะ ปลุกเจตคติ ค่านิยม และเสริมสร้างความเจริญเติบโตแก่ผู้เรียนได้พัฒนาไปในทุกๆ ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับ อมรา เล็กเริงสินธุ์ (2540 20-21) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาสังคม และพอสรุปได้ดังนี้

1. หลักสูตรเป็นแผนปฏิบัติงาน หรือเครื่องชี้แนวทางในการปฏิบัติงานของครู เพราะหลักสูตรกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการประเมินผลไว้เป็นแนวทาง
2. หลักสูตรเป็นข้อกำหนดแผนการเรียนการสอน อันเป็นส่วนรวมของประเทศ เพื่อนำไปสู่ความมุ่งหมายตามแผนการศึกษาของชาติ
3. หลักสูตรเป็นเอกสารของทางราชการ เป็นบัญญัติของรัฐบาล เพื่อให้บุคคลที่ทำการเกี่ยวกับการศึกษาปฏิบัติตาม
4. หลักสูตรเป็นเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา เพื่อควบคุมการเรียนการสอนในสถาบัน การศึกษาระดับต่างๆ และยังเป็นเกณฑ์มาตรฐานอย่างหนึ่งในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ ของการศึกษาของรัฐให้แก่สถานศึกษาด้วย
5. หลักสูตรเป็นแผนการดำเนินงานของผู้บริหารการศึกษา ที่จะอำนวยความสะดวกและควบคุมดูแลติดตามผลให้เป็นไปตามนโยบายในการจัดการศึกษาของรัฐบาลด้วย
6. หลักสูตรจะกำหนดแนวทางในการส่งเสริมความเจริญงอกงามและพัฒนาการของเด็กตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา
7. หลักสูตรจะกำหนดลักษณะและรูปร่างของสังคมในอนาคตได้ว่าจะเป็นไปในรูปใด
8. หลักสูตรจะกำหนดแนวทางให้ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความประพฤติที่จะเป็นประโยชน์ต่อสังคม อันเป็นการพัฒนา กำลังซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ได้ผล
9. หลักสูตรจะเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงความเจริญของประเทศ เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน ประเทศใดจัดการศึกษาโดยมีหลักสูตรที่เหมาะสม ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ทันท่วงทีเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงย่อมได้คนที่มีประสิทธิภาพสูง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 23-24) ได้กล่าวไว้ว่า หลักสูตรเป็นหลักและหัวใจของการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการศึกษา ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรและการเรียนการสอนจะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปด้วยดีทั้งแก่ตัวผู้เรียนเอง และช่วยให้ครูได้มีทิศทางและสิ่งกำหนดในการสอน มีความสำคัญของหลักสูตรดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการสอนทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่ที่วางไว้
2. งานด้านหลักสูตรทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามเป้าหมาย
3. หลักสูตรเปรียบเสมือนแบบแปลนการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรบอกได้ว่า วัตถุประสงค์ที่ต้องการมีอะไรบ้าง จะใช้อะไรเป็นวัสดุอุปกรณ์ จะสอนอย่างไร จัดเตรียมการสอนอย่างไรบ้างเพื่อช่วยในด้านการเรียนการสอน หลักสูตรจึงมีความสำคัญ เป็นแผนยุทธศาสตร์

ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามต้องการ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครูที่จะจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ทักษะ ความประพฤติดี มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ

หลักสูตรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา เพราะหลักสูตรเป็นแนวทางและกรอบในการดำเนินงานการศึกษาให้เป็นไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ พัฒนาผู้เรียนใน ทุกๆ ด้าน หลักสูตรจะชี้แนะให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ให้สามารถมวลประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองในด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จนบรรลุผลตามจุดหมายของการจัดการศึกษา

1.3 องค์ประกอบของหลักสูตร

องค์ประกอบของหลักสูตรเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ความหมายของหลักสูตรสมบูรณ์ และช่วยให้เห็นถึงโครงสร้างของหลักสูตรชัดเจนขึ้น นักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตรไว้ดังนี้

อมรา เล็กเริงสินธุ์ (2540 : 8) กล่าวถึง องค์ประกอบของหลักสูตรประกอบด้วยสาระสำคัญ 4 ส่วน คือ

1. จุดมุ่งหมายของหลักสูตร ถือได้ว่าเป็นทิศทางของการจัดการศึกษา เป็นส่วนที่จะทำให้ทราบว่าจะพัฒนาผู้เรียนไปในลักษณะใด การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรจะต้องกระทำหลังจากที่ได้ศึกษาข้อมูลพื้นฐานแล้วว่า ควรจะดำเนินการแก้ปัญหาและเสนอความต้องการของสังคม และของผู้เรียนได้อย่างไร และต้องให้สอดคล้องสัมพันธ์กับนโยบายการจัดการศึกษาของชาติด้วย

2. เนื้อหาวิชาและประสบการณ์การเรียนรู้ ความรู้และประสบการณ์ต่างๆ มีความสำคัญในฐานะที่เป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เนื้อหาที่สมบูรณ์จะได้ผนวกความรู้ ประสบการณ์ค่านิยม ทศนคติเข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้เรียนได้ทั้งความรู้ พัฒนานิสัยระบบความคิดและการกระทำเหมาะสมประกอบกันไป

3. การนำหลักสูตรไปใช้เป็นองค์ประกอบส่วนที่สาม ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้หลักสูตรกลายเป็นการปฏิบัติขึ้นมา การนำหลักสูตรไปใช้รวมถึงกิจกรรมหลายๆ อย่าง แต่กิจกรรมที่สำคัญที่สุดคือ “การเรียนการสอน ” ครูจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการใช้หลักสูตร ถ้าครูศึกษาหลักสูตรจนเข้าใจต้องแท้สามารถนำไปใช้ได้อย่างดียิ่งจะทำให้หลักสูตรเกิดสัมฤทธิ์ผล

4. การประเมินผลเป็นองค์ประกอบสุดท้ายหลังจากที่ได้นำหลักสูตรไปใช้แล้ว จะต้องมีการประเมินผลว่าการนำหลักสูตรไปใช้เกิดผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ชำระ บัณฑิต (2542 : 8-9) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตรไว้ดังนี้

1. จุดประสงค์และนโยบายการศึกษา (Education Goals and Policies) หมายถึง สิ่งที่รัฐต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในเรื่องเกี่ยวกับการศึกษา
2. จุดหมายของหลักสูตร (Curriculum Aims) หมายถึง ผลส่วนรวมที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้เรียนหลังจากที่เรียนจบหลักสูตรไปแล้ว
3. รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร (Types and Structures) หมายถึง ลักษณะและแผนผังที่แสดงการแจกแจงวิชาหรือกลุ่มวิชา หรือกลุ่มประสบการณ์
4. จุดประสงค์ของวิชา (Subject Objectives) หมายถึง ผลที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้เรียนหลังจากที่ได้เรียนวิชานั้นไปแล้ว
5. เนื้อหา (Content) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ทักษะและความสามารถที่ต้องการให้มี รวมทั้งประสบการณ์ที่ต้องการให้ได้รับ
6. จุดประสงค์ของการเรียนรู้ (Instructional Objectives) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ ได้มีทักษะและความสามารถหลังจากที่ได้เรียนรู้เนื้อหาที่กำหนดไว้
7. ยุทธศาสตร์การเรียนการสอน (Instructional Strategies) หมายถึง กระบวนการและวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทางความรู้และอื่น ๆ ตามจุดประสงค์ และจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้
8. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การประเมินผลการเรียนรู้เพื่อใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน
9. วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน (Curriculum Materials and Instructional Media) หมายถึง เอกสารสิ่งพิมพ์ แผ่นฟิล์ม แถบวีดิทัศน์ ฯลฯ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา เทคโนโลยีการศึกษาและอื่น ๆ ที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพประสิทธิภาพการเรียนการสอน

สำลี รักสุทธี (2544 : 10) กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตร คือ

1. หลักการ จุดหมาย โครงสร้าง แนวการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งแผนการดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการใช้หลักสูตรด้านอื่น ๆ ของกลุ่มวิชา รายวิชาต่าง ๆ
2. ระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียนและคู่มือการประเมินผลการเรียนในแต่ละระดับ
3. สื่อการเรียนการสอนที่ปรากฏในรูปแบบของหนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบและสื่อในลักษณะอื่น ๆ

รุจิร ภูสาระ (2545 : 8) กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตรไว้ 4 ประการ

1. จุดมุ่งหมาย (Educational Purpose) ที่โรงเรียนต้องการให้ผู้เรียนเกิดผล
2. ประสบการณ์ (Educational Experience) ที่โรงเรียนจัดให้เพื่อจุดมุ่งหมายบรรลุผล
3. วิธีการจัดประสบการณ์ (Organizational of Educational Experience) เพื่อให้การสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. วิธีการประเมิน (Determination of What to Evaluate) เพื่อตรวจสอบจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

องค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตร คือ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาวิชา รูปแบบของหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร ซึ่งจะมีความสำคัญเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทุกขั้นตอน จึงจะเกิดผลสำเร็จ ทำให้หลักสูตรนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.4 รูปแบบของหลักสูตร

หลักสูตรที่ใช้ทุกวันนี้มีหลายรูปแบบ แต่ละรูปแบบมีความมุ่งหมายและโครงสร้างที่แตกต่างกัน การจัดหลักสูตรว่าจะใช้รูปแบบใด ต้องคำนึงถึงความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ว่า รูปแบบใดสนองต่อผลสัมฤทธิ์ได้ดีที่สุด หลักสูตรแบ่งออกได้หลายรูปแบบดังนี้

ชูศรี สุวรรณโชติ (2542 : 43-57) ได้กล่าวถึงรูปแบบของหลักสูตรไว้ดังนี้

1. หลักสูตรที่จัดแยกเป็นรายวิชา (Separated Subject-Matter Curriculum) เน้นหลักสูตรที่นิยมใช้กันมานานตั้งแต่ยุคแรกๆ ที่มีการจัดตั้งโรงเรียน นักการศึกษาเห็นว่าวิชาต่างๆ เป็นสิ่งจำเป็นจึงจัดให้นักเรียนประกอบด้วย การอ่าน คัด เขียน แต่งเรื่อง เลข วิทยาศาสตร์ การรักษาตัว ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ การฝีมือ การเรียนการสอนในสมัยก่อนใช้วิธีการท่องจำ เพราะมีความเชื่อว่าการเรียนการสอนเป็นเรื่องของสมอง คนฉลาดเท่านั้นจึงจะจำเรื่องราวได้แม่นยำ

2. หลักสูตรแบบสหสัมพันธ์ (Correlated Curriculum) เป็นหลักสูตรที่นำวิชาที่เกี่ยวข้องมารวมกันเพื่อสะดวกในการจัดการเรียนการสอน และจะช่วยให้การเรียนรู้ได้ผลดี หลักสูตรประเภทนี้สร้างความเชื่อว่าคนเราจะจำได้ ต้องสร้างความสัมพันธ์ในการจำ สร้างความหมายของสิ่งที่จำในการเรียนการสอน เน้นหนักการท่องจำ

3. หลักสูตรแบบหมวดวิชา (Fusion Broad Field Curriculum) เนื่องจากปัจจุบันมีความรู้เนื้อหาวิชาใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งวิชาต่าง ๆ เหล่านี้เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน เด็กต้องรู้ต้องเรียน จึงรวมวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาลำดับชั้นให้ได้สอดคล้องกับพัฒนาการของเด็กเหมาะสมขึ้น เช่น หมวดวิชาสังคมศึกษา ได้รวมเอาวิชา ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม

4. หลักสูตรแบบบูรณาการ (Integration Core Curriculum) เป็นการนำวิชาต่างๆ มาประสมประสานกัน หรืออาจเรียกว่าหลักสูตรที่มีเนื้อหากลมกลืนเป็นเนื้อหาเดียวกัน การจัดหลักสูตรแบบนี้ไม่คำนึงถึงเนื้อหาวิชา แต่คำนึงถึงชีวิตหรือการดำเนินชีวิตให้สอดคล้องกับชีวิตจริงที่ไม่ได้แยกการรับรู้เป็นวิชา ๆ ซึ่งมีลักษณะดังนี้

4.1 หลักสูตรที่ยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง (Child-Centered Curriculum) เป็นหลักสูตรที่ยึดกิจกรรมที่ผู้เรียนสนใจ รวมทั้งปัญหาและความต้องการเป็นแกนกลาง

4.2 หลักสูตรเน้นประโยชน์ในชีวิตประจำวัน (Social Function Curriculum) เป็นหลักสูตรที่คำนึงถึงสาระประโยชน์ที่สำคัญ ต่อการดำรงชีวิตที่ผู้เรียนจำและนำไปใช้ได้ทันที

4.3 หลักสูตรแบบประสบการณ์ (Experience Curriculum) หลักสูตรกลุ่มนี้กำหนดพื้นฐานความเชื่อว่าการเรียนรู้คือประสบการณ์ หลักสูตรจึงยึดเอาประสบการณ์เดิมของผู้เรียนนำไปสู่สิ่งที่ต้องการจะสอนผู้เรียนจะเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ซึ่งมีการเชื่อมโยงกับประสบการณ์เดิม จะช่วยให้ผู้เรียนเพิ่มพูนประสบการณ์เรียนได้ผลดี

4.4 หลักสูตรแบบแกนบังคับและเลือก เป็นรูปแบบของหลักสูตรที่กำหนดให้มีวิชาแกนหรือกลุ่มวิชาเลือกเสริมที่มีหลากหลายวิชาได้เลือก เพื่อเสริมพื้นฐานในวิชาที่เลือกตามความถนัด

5. หลักสูตรแบบกิจกรรม (Activity Curriculum) การจัดหลักสูตรแบบนี้ยึดหลักการว่าการเรียนรู้เกิดจากกิจกรรมและประสบการณ์ ซึ่งทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ การเรียนการสอนจะเน้นที่กิจกรรมให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติ ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และลงมือทำในสิ่งที่ตนถนัด มีความสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต

ปทีป เมธาคุณวุฒิ (2545 : 10-11) ได้กล่าวถึงรูปแบบของหลักสูตรไว้ดังนี้

1. หลักสูตรเนื้อหาวิชา (Disciplinary of Subject Matter Curriculum) หลักสูตรประเภทนี้เน้นเนื้อหาวิชาเป็นสำคัญ ความรู้ในแต่ละวิชาจะได้รับจัดเรียงลำดับก่อนหลัง (Logical Sequence) อย่างมีระบบโดยผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้น

2. หลักสูตรสหสัมพันธ์ (Correlation or Correlated Curriculum) หลักสูตรที่มีความสัมพันธ์ในระหว่างวิชาตั้งแต่ 2 หมวดขึ้นไป และยังคงสภาพเนื้อหาวิชาเดิมอยู่เช่น วิชาประวัติศาสตร์ วิชาวรรณคดี และวิชาสังคมศาสตร์ โดยผู้สอนให้ผู้เรียนศึกษาวรรณคดีที่เกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์ในช่วงนั้น หรือปัญหาทางสังคมในขณะนั้น

3. หลักสูตรหมวดวิชา (Fusion of Fused Curriculum) หลักสูตรแบบนี้พัฒนามาจากหลักสูตรเนื้อหาวิชาโดยการรวมวิชาที่มีลักษณะใกล้เคียงกันมารวมเป็นหมวดวิชา เช่น วิชา Earth Science เกิดมาจากการรวมเนื้อหาวิชา Physical Science และ Geography

4. หลักสูตรหมวดวิชากว้าง (Broad – Field Curriculum) หลักสูตรที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาความเป็นกลุ่มก้อนของสาขาวิชาต่าง ๆ เช่น วิชา Ecology Biological Science, Physical Science และ Social Science เข้ากับวิชา Agriculture โดยใช้กรอบของสหสาขาวิชา (Interdisciplinary Framework)

5. หลักสูตรแกนกลาง (Core Curriculum) หลักสูตรแกนกลางคือหลักสูตรที่ผสมผสานเนื้อหาวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยจัดเป็นสหวิชา (Interdisciplinary Course) โดยยึดหลักการศึกษาสภาพปัญหาของสังคมและตัวบุคคล (Personal – Social Problems Approach) จากการสำรวจของ Carnegie Survey (1975-1976) พบว่าประมาณ 10% ของสถาบันอุดมศึกษาจัดหลักสูตรการศึกษาทั่วไปแบบแกนกลาง และ 47% ของผู้สอนพอใจการสอนวิชาการศึกษาทั่วไปที่จัดแบบนี้

6. หลักสูตรประสบการณ์ (Experience Curriculum or Activity Curriculum) หลักสูตรนี้เกิดขึ้นตามแนวคิดของนักมนุษยนิยม (Humanists) ที่ถือว่าผู้เรียนเป็นบุคคลสำคัญที่สุด ผู้เรียนจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และจัดการเรียนการสอนเพื่อสนองความต้องการของผู้เรียน

รุจิร ภูสาระ (2545 : 10-19) ได้กล่าวถึงรูปแบบตามแนวคิด จุดมุ่งหมายของโครงสร้างที่แตกต่างกันออกไปคือ

1. หลักสูตรแบบเน้นเนื้อหาวิชา (Subject – Matter - Curriculum) เป็นรูปแบบที่เก่าแก่ที่สุดที่ใช้ในการศานาละติน กรีก อาจเรียกชื่ออีกหนึ่งว่าเป็นหลักสูตรที่เน้นเนื้อหาเป็นศูนย์กลาง (subject – Centered - Curriculum) ซึ่งสอดคล้องวิธีการสอนของครูที่ใช้วิธีการบรรยายปรัชญา การจัดการศึกษาแนวนี้จะยึดปรัชญาสารัตถนิยม (Essentialism) และลัทธิถาวรนิยม (Perennialism)

2. หลักสูตรแบบหมวดวิชา (Broad – Field - Curriculum) เป็นหลักสูตรที่กำหนดเนื้อหาวิชาไว้กว้างๆ โดยนำความรู้ในกลุ่มวิชามาสผสมผสานกันเข้าเป็นหมวดวิชาเดียวกัน เช่น หมวดสังคมศึกษา รวมเอาวิชาภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศีลธรรมเข้าด้วยกัน หมวดวิทยาศาสตร์รวมเอาวิชาเคมี ชีววิทยา ฟิสิกส์เข้าด้วยกัน และหมวดวิชาคณิตศาสตร์ รวมเอาวิชาเลขคณิต พีชคณิต เรขาคณิตเข้าด้วยกัน การสอนจะเน้นการผสมผสานเนื้อหาวิชาเข้าด้วยกัน มักจะเป็นการสอนแบบหน่วยหรือการสอนแบบบูรณาการ ครูผู้สอนจะต้องได้รับการฝึกฝนมาอย่างดีมีเอกสารประกอบการเรียนการสอนที่สอดคล้องกัน

3. หลักสูตรที่ยึดกระบวนการทางสังคมและการดำรงชีวิต (Social Process and Life Function) เป็นหลักสูตรที่สร้างขึ้นโดยยึดสังคมเป็นหลัก โดยคำนึงถึงความต้องการและความสนใจของผู้เรียนเป็นพื้นฐาน ผู้เรียนสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ เป็นความคิดตามนักการศึกษา John Dewey โดยยึดหลักปรัชญาพัฒนาการนิยม (Progressivism) จึงมีวัตถุประสงค์จะให้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการสร้างและปฏิรูปเสียใหม่ ให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการจัดระบบการเรียน โดยยึดงานหรือกิจกรรมเป็นหลัก ครูเป็นเพียงผู้เสนอแนะแนวทางเพื่อให้ผู้เรียนเห็นความสัมพันธ์ระหว่างครู – นักเรียน, นักเรียน – นักเรียน

4. หลักสูตรแบบแกนกลาง (The Core Curriculum) หลักสูตรนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และเจตคติ เพื่อนำไปพัฒนาสังคมให้ดีขึ้น โดยกำหนดให้มีวิชาแกนกลาง ซึ่งทุกคนจำเป็นต้องเรียน

5. หลักสูตรที่ยึดกิจกรรมและประสบการณ์ (The Activity and Experience Curriculum) เป็นรูปแบบของหลักสูตรที่สร้างขึ้นเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของหลักสูตรที่เน้นเนื้อหาวิชาโดยไม่คำนึงถึงความต้องการและความสนใจของผู้เรียน การจัดหลักสูตรนี้ยึดหลักการที่ว่า ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมที่คำนึงประสบการณ์ที่มีประโยชน์ และมีการวางแผนร่วมกันทำกิจกรรมเน้นการแก้ปัญหาโดยยึดหลักปรัชญาการศึกษาแบบพัฒนาการนิยม (Progressivism) นั่นคือ

ผู้เรียนจะต้องรู้จักแก้ปัญหา ลงมือทำ วางแผนด้วยตนเอง เป็นการเรียนโดยการกระทำ (Learning by doing) เหมาะสำหรับเด็กชั้นประถมศึกษา ปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อหลักสูตรนี้คือ ครู โรงเรียน วัสดุอุปกรณ์ การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การบริหารงาน

6. หลักสูตรแบบบูรณาการ (Integrate Curriculum) เป็นหลักสูตรที่รวมประสบการณ์ในการเรียน โดยผู้ทำหลักสูตรคัดเลือกตัดตอนมาจากหลายๆ สาขาวิชา มาจัดเป็นกลุ่มหรือหมวดหมู่ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ที่ต่อเนื่อง มีคุณค่าต่อการดำเนินชีวิตและพัฒนาการของผู้เรียน จุดมุ่งหมายของหลักสูตรนี้เน้นที่ตัวผู้เรียนและปัญหาทางสังคมเป็นหลัก

7. หลักสูตรแบบสหสัมพันธ์ (Correlated Curriculum) เป็นหลักสูตรที่มีความสัมพันธ์ในหมวดวิชา นั่นคือ แทนที่ครูผู้สอนแต่ละวิชาจะต่างคนต่างสอนก็นำวิชามาคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกันว่าจะจัดประสบการณ์การเรียนรู้แบบใดจึงจะก่อประโยชน์ และให้เด็กเกิดการเรียนรู้ได้มากที่สุด ซึ่งอาจทำได้ดังนี้ คือ จัดให้มีสัมพันธ์ระดับที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนนัก เช่น สอนวรรณคดีก็ให้วาดภาพประกอบในวิชาใกล้เคียงหรือคาบเดียวกัน ครูผู้สอนต้องวางแผนร่วมกันว่าจะสอนอย่างไรจึงจะไม่ซ้ำ ครูอย่างน้อยสองหมวดวิชาวางแผนการสอนร่วมกันและดำเนินการสอน ร่วมกันเป็นคณะ และอาจใช้เวลาสอน 2 คาบติดต่อกัน ใช้วิชาที่สัมพันธ์กัน 2 วิชาหรือมากกว่านั้น ใช้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกันโดยใช้เนื้อหาหลาย ๆ วิชามาช่วยแก้ปัญหา

8. หลักสูตรแบบเอกัตบุคคล (Individualized Curriculum) เป็นหลักสูตรที่จัดขึ้นเพื่อสนองความต้องการและความสนใจของผู้เรียนแต่ละคน การจัดหลักสูตรแบบนี้ทำให้ผู้เรียนได้เรียนตามความสามารถและอัตราเร็วของแต่ละคนมีโอกาสได้มาก ทั้งยังส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนมีความรับผิดชอบ

9. หลักสูตรแบบส่วนบุคคล (Personalized Curriculum) เป็นหลักสูตรที่ครูและนักเรียนวางแผนร่วมกันตามความเหมาะสมและความสนใจของผู้เรียน เรียกว่าสัญญาการเรียนเพื่อส่งเสริม และดึงเอาศักยภาพของผู้เรียนออกมาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทำให้เกิดความยุติธรรมทางการศึกษามากขึ้น ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียน มีทางเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนหลายด้าน เป็นการศึกษาที่ประกันได้ว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จริง สอดคล้องกับความต้องการ ความสามารถ ความสนใจของตนเอง และชุมชน

รูปแบบของหลักสูตรมีหลายรูปแบบแต่รูปแบบของหลักสูตรจะต้องยึดเอาสาขาวิชาและเนื้อหาวิชาเป็นหลัก ยึดเอาผู้เรียนเป็นหลัก ซึ่งในการจัดหลักสูตรทุกประเภทนั้นจะต้องนำรูปแบบหรือประเภทของหลักสูตรหลาย ๆ อย่างผสมและประสานกัน เพื่อให้หลักสูตรนั้นเหมาะสมกับสภาพผู้เรียนหรือเหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นนำมาใช้จัดการเรียนการสอน ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าหลักสูตร คือ มวลประสบการณ์ทุกชนิดที่ครูสร้างสรรค์ให้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขและมีความเจริญงอกงาม

2. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มีดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2544 : 4 - 35)

2.1 หลักการ

เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปตามนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ จึงกำหนดหลักการของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้

1. เป็นการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มุ่งเน้นความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล
2. เป็นการศึกษาเพื่อปวงชนที่ประชาชนทุกคนจะได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและทัดเทียมกัน โดยสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด สามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ
4. เป็นหลักสูตรที่มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นทั้งด้านสาระ เวลา และการจัดการเรียนรู้
5. เป็นหลักสูตรที่จัดการศึกษาได้หลายรูปแบบครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์

2.2 จุดหมาย

หลักสูตรขั้นพื้นฐานมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ จึงกำหนดจุดหมายซึ่งถือเป็นมาตรฐานการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์
2. มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน รักการอ่าน รักการเขียน และรักการค้นคว้า
3. มีความรู้อันเป็นสากล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการ มีทักษะและศักยภาพในการจัดการ การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี ปรับวิธีการคิดวิธีการทำงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์
4. มีทักษะและกระบวนการโดยเฉพาะทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทักษะการคิด การสร้างปัญหาและทักษะการดำเนินชีวิต
5. รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพและบุคลิกภาพดี
6. มีประสิทธิภาพในการผลิตและการบริโภค มีค่านิยมเป็นผู้ผลิตมากกว่าเป็นผู้บริโภค

7. เข้าใจในประวัติศาสตร์ของชาติไทย ภูมิใจในความเป็นไทย เป็นพลเมืองดี ยึดมั่นในวิถีทางชีวิตและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
8. มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิปัญญาไทย ทรัพยากรธรรมชาติและพัฒนาสิ่งแวดล้อม
9. รักประเทศชาติและท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามให้สังคม

2.3 โครงสร้าง

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักการ จุดหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ให้สถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องมีแนวทางปฏิบัติในการจัดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

ระดับช่วงชั้น

กำหนดหลักสูตรเป็น 4 ช่วงชั้น ตามระดับการพัฒนาการของผู้เรียนดังนี้

- | | |
|---------------|---------------------------|
| ช่วงชั้นที่ 1 | ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 3 |
| ช่วงชั้นที่ 2 | ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 – 6 |
| ช่วงชั้นที่ 3 | ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 |
| ช่วงชั้นที่ 4 | ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6 |

สาระการเรียนรู้

กำหนดสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะหรือกระบวนการการเรียนรู้ และคุณลักษณะหรือค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน เป็น 8 กลุ่มดังนี้

- 1) ภาษาไทย
- 2) คณิตศาสตร์
- 3) วิทยาศาสตร์
- 4) สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- 5) สุขศึกษาและพลศึกษา
- 6) ศิลปะ
- 7) การงานอาชีพและเทคโนโลยี
- 8) ภาษาต่างประเทศ

สาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มนี้เป็นพื้นฐานสำคัญที่ผู้เรียนทุกคนต้องเรียนรู้ โดยอาจจัดเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก ประกอบด้วย ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นสาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาต้องใช้เป็นหลักในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสร้างพื้นฐานการคิดและเป็นกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาและวิกฤติของชาติ กลุ่มที่สองประกอบด้วย สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ เป็นสาระการ

เรียนรู้ที่เสริมสร้างพื้นฐานความเป็นมนุษย์และสร้างศักยภาพในการคิดและการทำงานอย่างสร้างสรรค์เรื่องสิ่งแวดล้อมศึกษา หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดสาระมาตรฐานการเรียนรู้ไว้ในสาระการเรียนรู้กลุ่มต่าง ๆ โดยเฉพาะ กลุ่มวิทยาศาสตร์ กลุ่มสังคมศึกษา กลุ่มศาสนาและวัฒนธรรม กลุ่มสุขศึกษาและพลศึกษา กลุ่มภาษาต่างประเทศ กำหนดให้เรียนภาษาอังกฤษทุกช่วงชั้น ส่วนภาษาอื่น ๆ สามารถเลือกจัดการเรียนรู้ได้ตามความเหมาะสม

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดสาระการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มไว้เฉพาะส่วนที่จำเป็นในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนเท่านั้น สำหรับส่วนที่ตอบสนองความสามารถ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียนแต่ละคนนั้น สถานศึกษาสามารถกำหนดเพิ่มขึ้นได้ให้สอดคล้องและสนองตอบศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน

2.4 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

เป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสามารถของตนเองตามศักยภาพ มุ่งเน้นเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่ได้จัดให้ผู้เรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม การเข้าร่วมและปฏิบัติกิจกรรมที่เหมาะสมร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข กับกิจกรรมที่เลือกด้วยตนเองตามความถนัดและความสนใจอย่างแท้จริง การพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาองค์รวมของความเป็นมนุษย์ให้ครบทุกด้าน ทั้งร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม โดยอาจจัดเป็นแนวทางหนึ่งที่จะสนองนโยบายการสร้างเยาวชนของชาติให้เป็นผู้มีศีลธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และคุณภาพ เพื่อพัฒนาองค์รวมของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกของการทำประโยชน์เพื่อสังคม ซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย มีรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้เหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตน เสริมสร้างทักษะชีวิต วุฒิภาวะทางอารมณ์ การเรียนรู้ในเชิงพหุปัญญา และการสร้างสัมพันธภาพที่ดี ซึ่งผู้สอนทุกคนต้องทำหน้าที่แนะแนวให้คำปรึกษาด้านชีวิต การศึกษาต่อและการพัฒนาตนเองสู่โลกอาชีพและการมีงานทำ

2) กิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเองอย่างครบวงจร ตั้งแต่ศึกษา วิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมิน และปรับปรุงการทำงาน โดยเน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เช่น ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ เป็นต้น

2.5 มาตรฐานการเรียนรู้

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มที่เป็นข้อกำหนดคุณภาพผู้เรียนด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรม จริยธรรม และ

ค่านิยมของแต่ละกลุ่ม เพื่อใช้เป็นจุดมุ่งหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ซึ่งกำหนดเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) มาตรฐานการเรียนรู้การศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละ กลุ่มสาระการเรียนรู้เมื่อผู้เรียนเรียนจบชั้นการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เมื่อผู้เรียนเรียนจบในแต่ละช่วงชั้น คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 มาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้เฉพาะมาตรฐานการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนเท่านั้น สำหรับมาตรฐานการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ตลอดจนมาตรฐานการเรียนรู้ที่เข้มข้นตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียนให้สถานศึกษาพัฒนาเพิ่มเติมได้

2.6 เวลาเรียน

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดเวลาในการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 3 มีเวลาเรียนปีละ 800 – 1,000 ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละ 4 – 5 ชั่วโมง

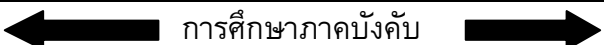
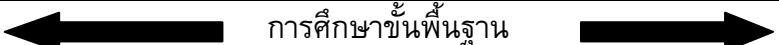
ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 - 6 มีเวลาเรียนปีละ 800 – 1,000 ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละ 4 – 5 ชั่วโมง

ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3 มีเวลาเรียนปีละ 1,000 – 1,200 ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละ 5 – 6 ชั่วโมง

ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 มีเวลาเรียนปีละไม่น้อยกว่า 1,200 ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละไม่น้อยกว่า 6 ชั่วโมง

2.7 โครงสร้างหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โครงสร้างหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวม โดยแสดงตามตารางภาพประกอบไว้ดังนี้

ช่วงชั้น	ประถมศึกษา		มัธยมศึกษา	
	ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-ป.3)	ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-ป.6)	ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1- ม.3)	ช่วงชั้นที่ 4 (ม.4-ม.6)
				
				
กลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม	ช่วงชั้นที่ 1	ช่วงชั้นที่ 2	ช่วงชั้นที่ 3	ช่วงชั้นที่ 4
ภาษาไทย	●	●	●	●
คณิตศาสตร์	●	●	●	●
วิทยาศาสตร์	●	●	●	●
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	●	●	●	●
สุขศึกษาและพลศึกษา	■	■	■	■
ศิลปะ	■	■	■	■
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	■	■	■	■
ภาษาต่างประเทศ	●	●	●	●
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	σ	σ	σ	σ
เวลาเรียน	ประมาณปีละ 800-1000 ชม.	ประมาณปีละ 800-1000 ชม.	ประมาณปีละ 1000-1200 ชม.	ประมาณปีละ 1200 ชม.

ภาพประกอบ 2 โครงสร้างหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. หน้า 8.

- สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาต้องใช้เป็นหลักเพื่อสร้างพื้นฐานการคิด การเรียนรู้และการแก้ปัญหา
- สาระการเรียนรู้ที่เสริมสร้างความเป็นมนุษย์ และศักยภาพพื้นฐานในการคิดและการทำงาน
- σ กิจกรรมที่เสริมสร้างการเรียนรู้ นอกจากสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม และการพัฒนาด้านตามศักยภาพทั้งนี้สถานศึกษาอาจจัดเวลาเรียนและกลุ่มสาระต่าง ๆ ได้ตามสภาพกลุ่มเป้าหมายสำหรับการศึกษานอกระบบสามารถจัดเวลาเรียนและช่วงชั้นได้ตามระดับการศึกษา

3. การบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 จะต้องมีขั้นตอนและกระบวนการในการจัดการหลักสูตรอย่างมีระบบ เพื่อให้องค์กรสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางการดำเนินการจัดการหลักสูตรของสถานศึกษาด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพแล้วนั้น จากแนวทางการจัดการหลักสูตรมีผู้ให้แนวคิดพรรณนามีดังต่อไปนี้

บุญธรรม แก้วสาร (2539 : 40) ได้กล่าวว่า การจัดการหลักสูตรในโรงเรียนนั้นมีขั้นตอนในการบริหารจัดการหลักสูตรที่สำคัญอยู่ 3 ขั้นตอน คือ

1. การเตรียมความพร้อมก่อนใช้หลักสูตร เป็นการดำเนินงานก่อนนำหลักสูตรไปจัดการเรียนการสอน

2. การจัดการเรียนการสอน เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการเตรียมความพร้อม เป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติกับนักเรียน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ให้กับนักเรียน

3. การประเมินผลการบริหารหลักสูตร เป็นการประเมินผลการดำเนินงานตั้งแต่การเตรียมความพร้อม การจัดการเรียนการสอนตามแผนงานที่วางไว้ว่าได้ผลสัมฤทธิ์ในการจัดกิจกรรม การดำเนินงานและการเรียนการสอนเพียงใด

ประวิทย์ กาสา (2542 : 24) กล่าวว่า การจัดการหลักสูตรเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน ทั้งนี้จากโรงเรียนมีหน้าที่ให้ความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ดังนั้นกิจการใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินในงานปรับปรุงการเรียนการสอน นับว่าเป็นงานของฝ่ายวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนอาจจะทำได้โดยการตั้งผู้ช่วยฝ่ายวิชาการดำเนินงานด้านวิชาการ และตั้งหัวหน้าสายวิชาเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานในสายวิชานั้น ๆ ในขณะเดียวกันผู้ช่วยผู้บริหารจะต้องดูแลควบคุมประสานงาน เพื่อให้การทำงานดำเนินไปอย่างเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ ซึ่งบทบาทของผู้บริหารในด้านนี้จะเกี่ยวข้องกับงาน ดังนี้

1. การวางจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา
2. การวางโครงการเรียน
3. หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร
4. การจัดหาและการเลือกใช้สื่อการสอน อุปกรณ์การสอน
5. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
6. การประเมินผลการสอน

กรมวิชาการ. (2544 : 1-22) ได้ให้แนวทางและรายละเอียดขั้นตอนกระบวนการจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เพื่อให้สถานศึกษาได้ใช้เป็นหลักในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาใช้เอง และหลักสูตรสถานศึกษาเป็นแผนหรือแนวทางหรือข้อกำหนดของการจัดการศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถโดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตนเอง รวมถึงลำดับขั้นของมวลประสบการณ์

ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้สะสมซึ่งช่วยให้ผู้เรียนนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง มีชีวิตอยู่ในโรงเรียน ชุมชน สังคม และโลกอย่างมีความสุข ดังนั้นหลักสูตรสถานศึกษาจะประกอบด้วยการเรียนรู้และประสบการณ์อื่น ๆ สถานศึกษาแต่ละแห่งวางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียนโดยจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐานและรายวิชาที่ต้องการเพิ่มเติมเป็นรายปีหรือรายภาค และกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์จากจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาจะต้องทำงาน ร่วมกับครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงาน และสถานศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่นเพื่อให้เกิดผลตามจุดหมายของหลักสูตร 2 ประการ ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่สถานศึกษาต้องพัฒนาหลักสูตรภายในบริบทและแนวทาง ดังนี้

1. หลักสูตรสถานศึกษาควรพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดความสนุกและความเพลิดเพลินในการเรียนรู้ เปรียบเสมือนเป็นวิธีสร้างกำลังใจและเร้าใจให้เกิดความก้าวหน้าแก่ผู้เรียนให้ได้มากที่สุด มีความรู้สูงสุดสำหรับผู้เรียนทุกคน สร้างความสนใจ และประสบการณ์ และพัฒนาความมั่นใจให้ผู้เรียน และทำงานอย่างเป็นอิสระโดยร่วมมือกัน ควรให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้สำคัญ ๆ ในการอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น ได้ข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีสื่อสาร ส่งเสริมจิตใจที่อยากรู้ อยากเห็น และมีกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล

2. หลักสูตรสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาด้านจิตวิญญาณ จริยธรรม สังคม และวัฒนธรรม และโดยเฉพาะพัฒนาหลักการในการจำแนกแหว่งถูกและผิด เข้าใจและศรัทธาในความเชื่อตนเอง ความเชื่อและวัฒนธรรมที่แตกต่าง มีอิทธิพลต่อตัวบุคคลและสังคม หลักสูตรสถานศึกษาต้องพัฒนาคุณธรรม และความอิสระของผู้เรียนและช่วยให้เป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบ สามารถช่วยพัฒนาสังคมให้เป็นธรรมขึ้น มีความเสมอภาค ควรพัฒนาความตระหนักความเข้าใจและยอมรับสภาพแวดล้อมที่ตนดำรงชีวิตอยู่ ยึดมั่นในข้อตกลงร่วมมือกันต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในระดับส่วนตน ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับโลก หลักสูตรสถานศึกษาควรสร้างให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการเป็นผู้บริโภคที่ตัดสินใจแบบมีข้อมูลและเป็นอิสระและเข้าใจในความรับผิดชอบ

โดยกระบวนการจัดทำหลักสูตรจะต้องสนองตอบการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ และเปลี่ยนไปตามธรรมชาติของการศึกษา ผู้สอนต้องปรับปรุงกระบวนการสอนและการประเมินผล การสอนของตนเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลง และ ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยการศึกษาจะเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ถ้าหลักสูตรมีการปรับปรุงให้เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นตลอดเวลา

การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นภารกิจหนึ่งที่สำคัญในการบริหารจัดการหลักสูตร ซึ่ง มีองค์ประกอบและเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนทำให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้สามารถบริหารจัดการหลักสูตรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยภารกิจในการบริหารจัดการหลักสูตรที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

ภารกิจที่ 1 การเตรียมความพร้อม

ภารกิจที่ 2 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

ภารกิจที่ 3 การวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตร

ภารกิจที่ 4 การดำเนินการใช้หลักสูตร

ภารกิจที่ 5 การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล

ภารกิจที่ 6 การสรุปผลการดำเนินงาน

ภารกิจที่ 7 การปรับปรุงพัฒนา

ซึ่งการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาต้องมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตร

ดังกล่าวข้างต้นนั้น สามารถแสดงเป็นแผนภูมิได้ดังต่อไปนี้ ดังภาพประกอบ 3

จากแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรดังกล่าว สามารถสรุปเป็นหลักการบริหาร จัดการ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาได้ดังต่อไปนี้ (กรมวิชาการ. 2544 : 1-22)

1. การเตรียมความพร้อม คือ การกิจที่สถานศึกษาจะต้องเตรียมความพร้อมในทุก ๆ ด้าน โดยประกอบด้วย

1.1 การสร้างความตระหนักให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญ และยอมรับหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา

1.2 การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจหลักสูตร การใช้หลักสูตร การจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษา

1.3 การแต่งตั้งคณะกรรมการของสถานศึกษาคณะต่าง ๆ ตามระเบียบของ กระทรวงศึกษาธิการ และตามความจำเป็นของสถานศึกษา

1.4 จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีข้อมูลใช้ในการจัดการศึกษา

1.5 การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ

2. การจัดทำสาระหลักสูตรสถานศึกษา โดยประกอบด้วย

2.1 จัดทำสาระของหลักสูตร

2.2 ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล

2.3 กำหนดวิสัยทัศน์ การกิจ เป้าหมาย

2.4 กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์

2.5 กำหนดโครงสร้างหลักสูตร

2.6 จัดทำสาระและผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาคและกำหนดเวลาเรียน

2.7 จัดทำคำอธิบายรายวิชา

2.8 จัดทำหน่วยการเรียนรู้

2.9 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

2.10 จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนรู้

3. การวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตร โดยประกอบด้วย

3.1 สร้างบรรยากาศการเรียนรู้

3.2 จัดหา เลือก ใช้ ทำ และพัฒนาสื่อ

3.3 จัดกระบวนการเรียนรู้

3.4 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3.5 วัดผลประเมินผล

3.6 แนะนำ

3.7 นิเทศ กำกับ ติดตาม

3.8 วิจัยเพื่อพัฒนา

4. การดำเนินการใช้หลักสูตร โดยประกอบด้วย

4.1 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.2 สื่อการเรียนรู้

4.3 การวัดผลประเมินผล

5. การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล

6. การสรุปผลการดำเนินการ

7. การปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร

การวางแผนบริหารจัดการหลักสูตรเป็นการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Operation Plan) ที่เป็นรูปธรรมที่ช่วยให้ทราบแนวปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนับสนุนการใช้หลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการวางแผนบริหารจัดการหลักสูตรจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนกำหนดกิจกรรมการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้และมีการตรวจสอบความเหมาะสมของการจัดการในเรื่องต่อไปนี (กรมวิชาการ. 2544 : 23)

1. การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจที่สำคัญหนึ่งของสถานศึกษาที่จะช่วยให้การใช้หลักสูตรสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามจุดหมายที่หลักสูตรกำหนด ได้แก่ โครงการต่าง ๆ ของการบริหารงานวิชาการ เช่น

1.1 โครงการประจำของโรงเรียน โรงเรียนควรจัดให้มีโครงการประจำของโรงเรียน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น เช่น วันเชิดชูศิษย์เก่าดีเด่น วันส่งเสริมภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่น วันตลาดนัดของโรงเรียน หนึ่งผลิตภัณฑ์ นักเรียน/ห้องเรียน

1.2 โครงการบริการและกิจกรรมห้องสมุด เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการอ่าน มีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน รักการค้นคว้า

1.3 การจัดตารางสอนของสถานศึกษา เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่มีผลต่อการนำหลักสูตรไปใช้การจัดตารางสอนของแต่ละกลุ่มสาระนั้น ไม่ควรกำหนดให้เท่ากันหมด สถานศึกษาควรมีการพิจารณาให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1) หลักการเรียนรู้ การเรียนรู้สาระต่าง ๆ นั้นมีระดับความยากง่าย ความน่าสนใจ แตกต่างกันไป

2) จิตวิทยาการเรียนรู้ การจัดช่วงเวลาของการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมนั้นควรให้สอดคล้องกับช่วงความสนใจของผู้เรียนด้วย

3) เทคนิควิธีสอน เนื่องจากเทคนิคการสอนแต่ละวิธี เช่น การอภิปราย การศึกษาค้นคว้า การทดลอง การบรรยาย จะใช้เวลาแตกต่างกัน ดังนั้น การจัดช่วงเวลาการเรียนรู้ต้องให้มีความเหมาะสมกับเทคนิควิธีการสอน นอกจากนั้นการจัดเวลาเรียนสถานศึกษาควรจัดเวลาเรียนทั้งในและนอกห้องเรียน เช่น โครงการศึกษาป่าชุมชน

1.4 การจัดกลุ่มผู้เรียนและห้องเรียน เป็นการจัดผู้เรียนเข้าชั้นเรียนโดยยึดหลักการจัดตามนโยบายที่ตกลงร่วมกัน

1.5 การลงโทษและให้รางวัล ซึ่งต้องกำหนดไว้ในสถานศึกษาเพื่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

1.6 การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม กำหนดวิธีการ ส่งเสริม ทั้งตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมตามความเหมาะสม

1.7 กิจกรรมวิชาการนอกห้องเรียน สถานศึกษาสามารถกำหนดได้หลากหลาย เช่น การเข้าค่ายจริยธรรม การเข้าค่ายวิชาการต่างๆ

1.8 โครงการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูทุกคนร่วมกันจัดทำ พัฒนาสื่ออุปกรณ์ รวมทั้งให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำพัฒนาสื่ออุปกรณ์ รวมทั้งให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำ พัฒนา สื่ออุปกรณ์

1.9 เครือข่ายวิชาการภายในการศึกษา ได้แก่ การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการเรียนการสอนทั้งที่รับผิดชอบเป็นชั้นปี หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

2. การบริหารทั่วไป เป็นภารกิจสำคัญที่สถานศึกษาจะต้องจัดการให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ตามเป้าหมายหลักสูตรและพันธกิจของสถานศึกษา ดังเรื่องต่อไปนี้

2.1 โครงสร้างบรรยากาศให้ปลอดภัย เช่น โครงการปลอดสารเสพติด โครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โครงการอนามัยเพื่อสุขภาพ เป็นต้น

2.2 การจัดแหล่งการเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น นอกเหนือจากห้องสมุดในโรงเรียนแล้วควรให้ผู้เรียนมีฐานความรู้กว้างขึ้น

2.3 การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองซึ่งจะต้องมีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการประสานงานและพัฒนางาน

2.4 อาคารสถานที่ สำคัญว่าได้มีการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม และคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด โดยเฉพาะด้านการใช้อาคารสถานที่ต่างๆ เช่น ห้องเรียน ห้องทดลอง ห้องสมุด ซึ่งอาคารสถานที่ต่างๆ เหล่านี้สถานศึกษาจะต้องมีการนำมาใช้ตลอดเวลา จึงจะถือว่าการใช้อาคารสถานที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การบริหารและพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดครูให้ตรงตามความถนัดความรู้ความสามารถ รวมทั้งการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

2.6 งบประมาณ สถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งระดมงบประมาณจากชุมชนหน่วยงานเอกชนที่เกี่ยวข้อง

2.7 การพัฒนาคลังและสื่ออุปกรณ์เพื่อการใช้สื่ออุปกรณ์ ร่วมกันใช้อย่างประหยัดและคุ้มค่า

2.8 การตรวจสอบและรายงานส่งเสริมให้ผู้สอนประเมินตนเอง ประเมินผลงานเป็นชั้นปี เป็นกลุ่มสาระและประเมิน รวมทั้งสถานศึกษา เพื่อจัดทำรายงานต่อสถานศึกษา ผู้ปกครองและต้นสังกัดปฏิบัติ ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญคือ การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ครูได้มีการพัฒนาการเรียนการสอน

จากแนวคิดการบริหารจัดการหลักสูตรที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารการจัดการหลักสูตรหมายถึง การจัดกระบวนการทำงานที่ต้องอาศัยทรัพยากรทั้งองค์กรที่มีอยู่อย่างมี

ประสิทธิภาพ โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องและเป็นระบบ เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจนั้นบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร และการจัดการหลักสูตรอาจหมายถึง การทำงานที่มีขั้นตอน มีระบบทำงานที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และแนวทางการจัดการหลักสูตรของหน่วยงานทางการศึกษา อาจสรุปได้ว่าการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาชั้น ผู้บริหารและผู้สอนองค์กรท้องถิ่นจะต้องมีบทบาทประสานสอดคล้องสัมพันธ์กันในการร่วมกันดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้การพัฒนาผู้เรียนเกิดองค์ความรู้ที่ยั่งยืน และดำรงชีวิตอย่างมีความสุขอยู่ในสังคมอย่างมีคุณภาพตามความต้องการของชุมชนและสังคม อีกทั้งการบริหารจัดการหลักสูตรเป็นการวางแผนกำหนดการจัดดำเนินการปฏิบัติงานตามภาระงานของหน่วยงานภายในของสถานศึกษา โดยผู้บริหารและผู้สอนมีส่วนร่วมและสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอน กระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบและจะต้องดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จในทุก ๆ ภารกิจที่องค์กรกำหนดในแต่ละเรื่องในส่วนย่อย ให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ และจากแนวความคิดและทฤษฎีของการบริหารจัดการหลักสูตรอาจสรุปได้ว่า การจัดการหลักสูตรการศึกษา ชั้นพื้นฐานของสถานศึกษา คือ การกำหนดแผนการปฏิบัติการหรือวิธีบริหารการดำเนินการที่จะสนับสนุนในการใช้หลักสูตรการศึกษาชั้นพื้นฐานของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและบรรลุ เป้าหมายของหลักสูตรการศึกษาชั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ซึ่งมีประเด็นของภารกิจที่สำคัญในการดำเนินการจัดการหลักสูตรการศึกษาชั้นพื้นฐานของสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. ด้านการเตรียมความพร้อม เป็นภารกิจที่สำคัญที่กระทำก่อนการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาในการสร้างและพัฒนาความเข้าใจ ความร่วมมือของชุมชน การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและแผนพัฒนาคุณภาพองค์กร เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นกระบวนการจัดทำแผนหรือแนวทางหรือข้อกำหนดกรอบในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยได้รับความร่วมมือจากทุกองค์กรเพื่อเป็นหลักสูตรที่พัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้แต่ละบุคคลมีศักยภาพของตนโดยต้องทำงานกับทุกองค์กรตามจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาชั้นพื้นฐาน
3. ด้านการดำเนินการใช้หลักสูตรเป็นการร่วมมือประสานงานและส่งเสริมงานวิชาการและการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้การดำเนินการนำหลักสูตรของสถานศึกษากลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยีไปใช้ในการจัดการเรียนรู้พัฒนาผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จตามจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาชั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544
4. ด้านการประเมินผลหลักสูตร เป็นกระบวนการพิจารณาถึงคุณค่า คุณภาพความสำคัญของหลักสูตร และกระบวนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

การประเมินหลักสูตรนั้น ได้มีผู้เสนอความหมายและขอบข่ายไว้โดยสรุป ดังนี้
 สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam. 1973 : 19) ได้ให้ความหมายของการประเมินหลักสูตร หมายถึง กระบวนการพิจารณาและเก็บข้อมูลเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประเกิดการตัดสินใจในหลักสูตร หรือเป็นทางเลือกเพื่อการดำเนินการที่มีคุณค่า การประเมินไม่ใช่เพียงผลการตัดสินใจคุณค่าเท่านั้น แต่การประเมินเป็นการดึงเอาคุณค่าของสิ่งที่ต้องการประเมินออกมาเพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการ ปรับปรุงพัฒนาสอดคล้องกับ ครอนบาค (Cronbach) (ทิตนา แชมมณี. 2540 : 134-135 ;citing Cronbach) ได้ให้นิยาม การประเมินหลักสูตร หมายถึง การรวบรวมข้อมูลและการใช้ข้อมูลเพื่อการ ตัดสินใจในเรื่องของหลักสูตร

อัญชลี จันทาโก (2542 : 41) ได้สรุปว่าการประเมินหลักสูตรเป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร มีความจำเป็นจะขาดเสียมิได้ เพราะการประเมิน หลักสูตรเป็นกระบวนการที่ทำให้ทราบคุณค่าและคุณภาพของหลักสูตร ว่ามีส่วนดีส่วนด้อยอย่างไร บอกให้ผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับหลักสูตรทราบว่า หลักสูตรที่สร้างนั้นมีความเหมาะสม เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่

สรุปได้ว่า การประเมินหลักสูตร หมายถึง กระบวนการพิจารณาถึงคุณค่า คุณภาพ ความสำคัญของหลักสูตร และกระบวนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการตัดสินใจ และ ตัดสินคุณค่า ทำให้ทราบคุณค่าและคุณภาพของหลักสูตรว่ามีส่วนดีส่วนด้อยอย่างไร บอกให้ ผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับหลักสูตรทราบว่า หลักสูตรที่สร้างนั้นมีความเหมาะสม เป็นไปตามเป้าหมายที่ ต้องการหรือไม่ ในกระบวนการดังกล่าวมีขอบข่ายการดำเนินการที่ต่อเนื่องกัน ตั้งแต่การเตรียม ความพร้อม การจัดทำหลักสูตร การดำเนินการใช้หลักสูตรเป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยจะมีการประเมิน หลักสูตรทั้งความก้าวหน้าและการประเมินรวมขั้นสุดท้าย

ดังนั้นในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา ผู้วิจัยศึกษาใน 4 ด้าน ซึ่งเป็นแนวคิดของกรม วิชาการ (2544 : 1 – 22) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษา 3) การดำเนินการใช้หลักสูตร และอีกด้านเป็นแนวคิดทฤษฎีจาก ผู้วิจัย ท่านอื่นๆ คือ 4) การประเมินหลักสูตร

4. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

กระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (รุจิรี ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม. 2545 : 147-153) จากคำอธิบายของรองอธิบดีกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 5 มกราคม 2545 ณ โรงแรมบางกอกพาเลซ สรุปได้ดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย/จุดหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ ผู้เรียน

วิสัยทัศน์ หมายถึง เจตนารมณ์ อุดมการณ์ หลักการ ความเชื่อ อนาคตที่พึงประสงค์ ที่จะสามารถสร้างศรัทธาและจุดประกายความคิด

ในการสร้างวิสัยทัศน์ สถานศึกษาควรมีข้อมูลพร้อมทั้งด้านสังคมวัฒนธรรมและปรัชญา เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่บุคลากรในโรงเรียน ชุมชน ได้ร่วมกันสร้างขึ้น ช่วยกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการทุกฝ่าย

ภารกิจ หมายถึง การแสดงวิธีดำเนินการที่สถานศึกษาจะจัดทำให้สอดคล้องกับหลักการ และจุดหมายของหลักสูตร

เป้าหมาย/จุดหมาย เป็นข้อความที่แสดงให้เห็นว่า เมื่อดำเนินการจัดการไปตามหลักสูตร แล้ว ผู้เรียนจะบังเกิดผลอะไรบ้าง มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายหลักของหลักสูตร เพียงใด

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ตามระดับช่วงชั้นในแต่ละกลุ่มวิชาไว้ เพื่อเป็นมาตรฐานขั้นต่ำที่ผู้เรียนควรมี แต่สถานศึกษาอาจกำหนดเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมของแต่ละเขตพื้นที่หรือสถานศึกษา

2. จัดโครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา

2.1 สารະการเรียนรู้/ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระ 8 กลุ่ม โดยจัดทำเป็นรายภาค/รายปี

2.2 กำหนดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน

2.3 กำหนดเวลาของแต่ละกลุ่มสาระ/หน่วยการเรียนรู้/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นรายภาค/รายปี

3. จัดทำสาระของหลักสูตร

3.1 กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังเป็นรายปี/รายภาค

3.2 กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายปี/รายภาค

3.3 กำหนดเวลาและจำนวนหน่วยกิต สำหรับสาระการเรียนรู้เป็นรายปี/รายภาค

3.4 จัดทำคำอธิบายรายวิชา (ชื่อวิชา จำนวนเวลา/หน่วยกิต ผลการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ของรายวิชานั้นๆ)

4. ออกแบบการเรียนรู้

4.1 การจัดการเรียนการสอน ได้แก่

4.1.1 กำหนดรูปแบบการสอนด้วยวิธีสอนที่หลากหลาย

4.1.2 เน้นการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง โดยให้เป็นการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ตามธรรมชาติ ได้แก่

4.1.2.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง

4.1.2.2 การเรียนรู้ร่วมกัน

4.1.2.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

4.1.2.4 การเรียนรู้จากรูปแบบการวิจัย

4.1.2.5 การเรียนรู้แบบบูรณาการ

4.1.3 เน้นการเรียนรู้คู่คุณธรรม

4.1.3.1 นำกระบวนการจัดการ กระบวนการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม กระบวนการคิด และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ สอดแทรกในกระบวนการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.1.3.2 เนื้อหาและกระบวนการต่าง ๆ ข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้ในลักษณะองค์รวม

4.1.3.2 การบูรณาการเป็นการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ร่วมกัน ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยนำกระบวนการเรียนรู้จากกลุ่มสาระเดียวกัน/ต่างกลุ่มมาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน

4.2 สื่อการเรียนรู้

ใช้สื่อทุกประเภทที่มีอยู่ให้สอดคล้องและพัฒนาขึ้นใหม่

4.3 การวัดและประเมินผล

เป็นการวัดตามสภาพจริง (สอนอย่างไรวัดอย่างนั้น) สถานศึกษาเป็นผู้ประเมินเอง ออกแบบเอง โดยใช้ Benchmark ตามมาตรฐานสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้

4.3.1 สำหรับ ม.ปลาย (ม.4-6) ต้องออกแบบเป็นหน่วยกิตและต้องกำหนดว่า 1 หน่วยกิต = 40 คาบ ส่วนระดับอื่นๆ สามารถกำหนดเองได้ และต้องออกแบบไว้ก่อนในขั้นตอนการเขียนหลักสูตร

4.3.2 กรณีที่นักเรียนย้ายโรงเรียน ต้องกรอกแบบฟอร์มซึ่งส่วนกลางกำหนดให้เป็นแบบฟอร์มเดียวกัน

4.3.3 ประกาศนียบัตร ยังคงใช้แบบเดิม

4.3.4 แบบรายงานผู้สำเร็จการศึกษามี 2 ระดับ คือ ระดับ ม.ต้น และ ม.ปลาย โดยเก็บไว้ที่โรงเรียน เขตพื้นที่และกระทรวงศึกษาธิการ

สรุปว่า

1) สถานศึกษาจะต้องทำหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

2) การประเมินผลในระดับต่างๆ

- ระดับชั้นเรียน
- ระดับสถานศึกษา
- ระดับชาติ

5. ออกแบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

5.1 กิจกรรมแนะแนว

5.2 กิจกรรมนักเรียน

6. กำหนดรูปแบบ วิธีการ เกณฑ์การตัดสิน เอกสาร หลักฐานการศึกษา

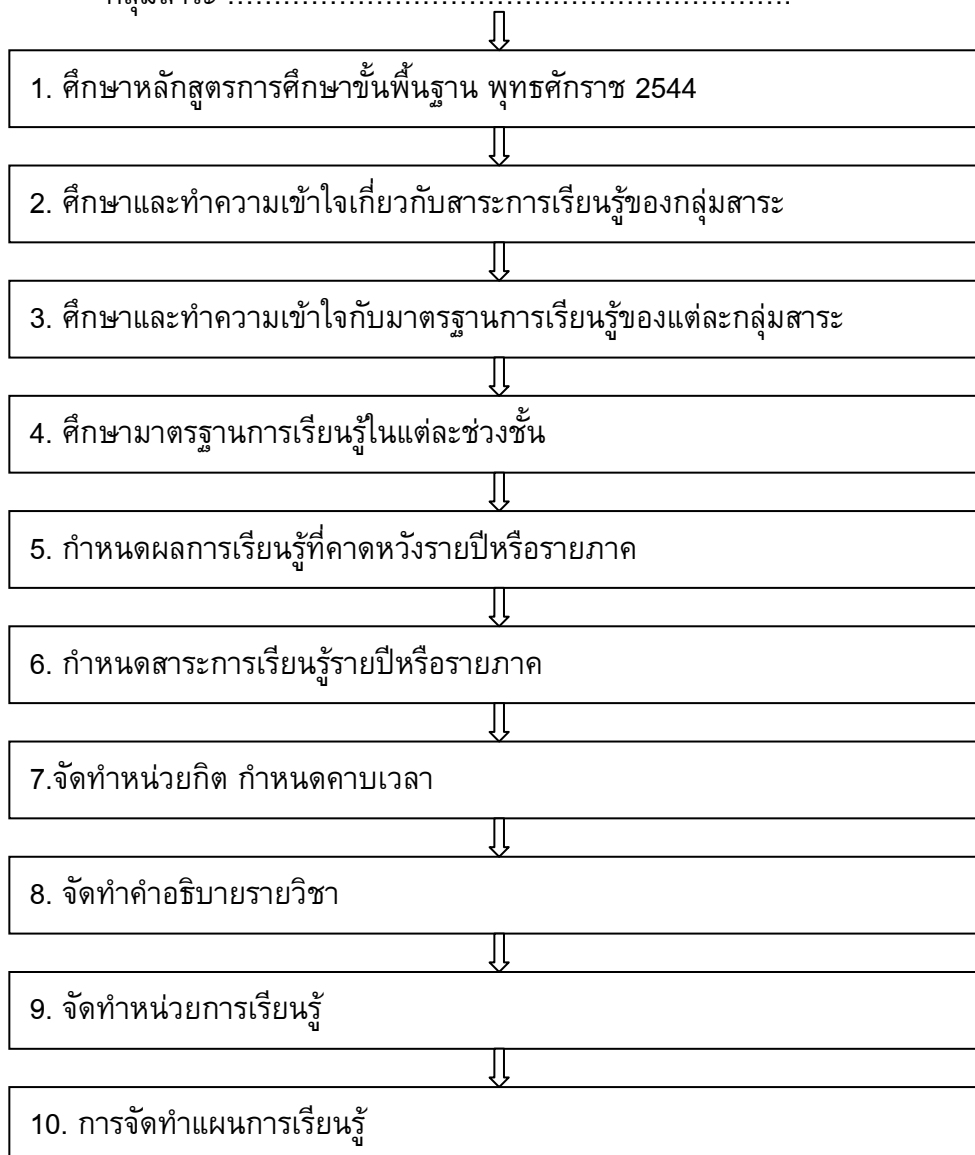
6.1 เกณฑ์การผ่านช่วงชั้น และการจบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จบการศึกษามัธยมศึกษา
- จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา มีตัวอย่างดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา

กลุ่มสาระ



จากศูนย์พัฒนาหลักสูตรกรมวิชาการ แนวทางการจัดทำสาระของหลักสูตรตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โครงการทดลองรูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. พัฒนาระบบการส่งเสริมและสนับสนุน

7.1 กระบวนการแนะแนว

7.2 แหล่งการเรียนรู้และห้องสมุด

7.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ

7.3.1 นำไปผสมผสานกับการจัดการเรียนรู้

7.3.2 การวิจัยเพื่อแก้ปัญหา/เพื่อพัฒนาคุณภาพ

7.4 เครือข่ายวิทยาการ

8. การเรียบเรียงเป็นหลักสูตรสถานศึกษาที่สมบูรณ์

โดยมีการเขียนเป็นหลักสูตร เรียงตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

8.1 วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย/จุดหมาย

8.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ (ของนักเรียน)

8.3 รายวิชาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

8.4 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

8.5 การจัดการเรียนรู้และการส่งเสริมการเรียนรู้

8.6 การวัดและประเมินผล

8.7 การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

8.8 อื่นๆ

ดังนั้น การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย จุดหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนให้ชัดเจน แล้วจึงจัดโครงสร้างของหลักสูตร สถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานศึกษา ในด้านการจัดทำสาระของหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลต่อไป

5. การบริหารหลักสูตรสถานศึกษาในจังหวัดตรัง

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนามนุษย์ เศรษฐกิจและสังคม บทเรียนการพัฒนาที่ผ่านมาได้สอนให้รู้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจหรือสังคม แต่เพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความจริงของมนุษย์ สามารถส่งเสริมขีดความสามารถ ศักยภาพ และความเข้มแข็งทั้งในระดับตัวบุคคล ครอบครัวและชุมชน การศึกษาที่แท้จริง จึงเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนอันจะนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีงามของมนุษยชาติในที่สุด

จากสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาตรัง หรือการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง จากสถิติผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ประจำปีการศึกษา 2546 (จากข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2546) ปรากฏว่ามีสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง จำนวน 352 โรงเรียน 40

สาขา มีนักเรียนทั้งสิ้น จำนวน 72,961 คน มีหลายโรงเรียนที่นักเรียนสามารถสอบเลื่อนชั้นได้ เป็นที่น่าพอใจจากเกณฑ์ที่วางไว้ แต่ส่วนใหญ่แล้วก็ยังมีอีกหลายโรงเรียนเช่นกันที่นักเรียนไม่สามารถสอบได้ตามเกณฑ์ จึงไม่เป็นที่น่าพอใจจากเกณฑ์ที่วางไว้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ซึ่งเป็นอัตราที่ไม่น่าพึงพอใจ ที่สูงกว่าเป้าหมายตามแผนพัฒนาของจังหวัดตรัง ซึ่งทำให้เกิดความไม่สอดคล้องและเป็นปัญหาต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในด้านแผนงานการศึกษาและวัฒนธรรม ซึ่งระบุว่าจะลดและเพิ่มอัตราให้เป็นไปตามเกณฑ์ปฏิรูปทางการบริหารงานวิชาการ ให้มีประสิทธิภาพ โดยตัดเทียมกันทั้ง 352 โรงเรียน 40 สาขา และปัญหาการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษาของจังหวัดตรังครั้งนี้ สาเหตุอาจมาจากองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาตรัง ซึ่งเป็นประเด็นที่ผู้วิจัยมุ่งศึกษาในครั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผน ปรับปรุง เสนอแนะ และพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

6. ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากสถานการณ์โลกและของประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทำให้ระบบการศึกษาไม่อาจจัดการศึกษาและผลิตบุคลากรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอในการจัดการหลักสูตรสถานศึกษาและสาระหลักสูตร ขาดความมั่นใจในการจัดทำหลักสูตร ขาดระบบสารสนเทศที่ดี ขาดการบริหารเวลาที่แน่นอน และภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จึงทำให้เกิดปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหลายด้าน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอขยี้ปัจจัยเหล่านี้ คือ

6.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

ภายใต้ข้อจำกัดของการบริหารโรงเรียน ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้นได้ ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของนักบริหารการศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ก็คือ การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมีฐานะเป็นนักบริหารมีหน้าที่เช่นเดียวกับหน้าที่ของผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กร คือ ทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นผู้ที่มีหน้าที่ที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดระบบความร่วมมือในองค์กร ทำให้บุคลากรมีความยินดีเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ในปัจจุบันนี้จึงอาจกล่าวได้ว่าองค์กรใด ๆ ก็ตามจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใดบ้างนั้นย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำว่ามีความสามารถเพียงใด ผู้นำในแต่ละองค์กรจึงต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองสู่ความเป็นผู้นำที่ทันสมัยตลอดเวลาเพื่อให้สามารถนำองค์กรและระบบย่อยต่าง ๆ พัฒนาและเอาชนะการเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคใหม่นี้ได้ และการที่จะเอาชนะการเปลี่ยนแปลงและ

แข่งขันได้นั้นผู้นำจะต้องอาศัยคุณลักษณะที่เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของนักบริหารก็คือ การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ความหมายของภาวะผู้นำ

การศึกษาในด้านภาวะผู้นำนั้นนับว่าเป็นที่สนใจในทุกองค์การ เพราะภาวะผู้นำจะมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. 2544 : 45) และภาวะผู้นำยังเป็น “พรแสวงไม่ใช่พรสวรรค์” ซึ่งสามารถที่จะแสวงหาได้ สร้างให้บังเกิดขึ้นได้ (ศักดิ์ไทย สุรกิจบรร. 2545 : 10) แต่สำหรับการให้ความหมายหรือคำนิยามของภาวะผู้นำนั้นนับว่าเป็นเรื่องยากพอสมควร เพราะภาวะผู้นำมีขอบเขตกว้างขวางและเกี่ยวกับตัวแปรต่าง ๆ มากมาย รวมทั้งภาวะผู้นำเป็นผลงานของสหวิชา สหสถาบัน และสหวิชาชีพ จึงมีวิธีการมองแตกต่างตามสาขาวิชา สถาบันและอาชีพ นอกจากนี้องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำยังถือเป็นข้อยุติไม่ได้ เนื่องจากผลการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ยังขัดแย้งกันอยู่มาก (กวี วงศ์พุ่ม. 2539 : 13) อย่างไรก็ตาม ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ หลายท่านด้วยกัน เช่น โอเวนส์ (Owens. 1991 : 132) ได้ให้ทัศนะไว้ว่าภาวะผู้นำเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของกลุ่มไม่ใช่ของแต่ละบุคคล ภาวะผู้นำเกิดขึ้นในกระบวนการที่มีการปฏิสัมพันธ์กันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งจะมีบุคคลคนหนึ่งสามารถจะนำคนอื่น ๆ ในการที่จะคิดและปฏิบัติในทิศทางความต้องการที่แน่นอน การปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่นนี้เราเรียกว่าภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการในการควบคุมงานที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ของผู้นำในการชักจูงโน้มน้าวให้กลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของผู้นำด้วยความเต็มใจ ความยินดีที่จะให้ความร่วมมือโดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารหรือการติดต่อกันและกันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของกลุ่มให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (Stoner ; & Freeman. 1992 : 472)

นอกจากนี้นักวิชาการบางท่านก็นิยามว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะของการบอกชี้แนะสมาชิกของกลุ่มให้ทำงานด้วยกันภายใต้ความกดดันที่น้อยที่สุด มีความร่วมมือมากที่สุดและปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น (ทองหล่อ เดชไทย. 2544 : 23) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติส่วนตัวเฉพาะของผู้นำที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรมความสามารถในการบริหารตามทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) และความสามารถในการนำผู้อื่นได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อมุ่งสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน (ยงยุทธ เกษสาคร. 2541 : 36)

จากคำจำกัดความของภาวะผู้นำที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ และถึงแม้ว่าการนิยามภาวะผู้นำจะเป็นไปอย่างหลากหลาย แต่ก็พอที่จะสรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือ คุณลักษณะและความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล โน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลและกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์การหรือหน่วยงานสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำจะมีส่วนสำคัญในการกำหนดปัญหา ตัดสินใจวางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาของกลุ่ม หากมองแต่ผิวเผินเราจะเห็นว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องไม่ยากลำบาก แต่การเป็นผู้นำที่ดีเป็นสิ่งที่ให้สมบรูณ์ยาก และในปัจจุบันนี้องค์กรต่าง ๆ มักจะประสบปัญหาการขาดแคลนผู้นำในอุดมคติที่มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม ความเสียสละและเป็นประชาธิปไตย แต่อย่างไรก็ตามการเสริมสร้างภาวะผู้นำก็ถือว่าเป็นทักษะที่บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้จากการฝึกฝน ความสามารถในการใช้อำนาจและชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามหรือการใช้ศิลปะในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม (มัลลิกา ต้นสอน. 2544 : 165) ซึ่ง สมยศ นาวิกาน (2540 : 141) ได้ให้ทัศนะถึงการเป็นผู้นำไว้ว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรจะทำให้ทิศทางกับความพยายามของบุคลากรทุกคนเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ถ้าปราศจากการเป็นผู้นำหรือการให้แนวทางแล้ว การเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและเป้าหมายขององค์กรจะขาดไปได้ สิ่งเหล่านี้สามารถนำไปสู่สถานการณ์ที่บุคคลทำงานเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของพวกเขาเอง ในขณะที่องค์กรโดยส่วนรวมไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ถ้าหากว่าองค์กรต้องการความสำเร็จ

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าวจะเห็นว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นการที่จะรวมกลุ่มคนในองค์กรให้ร่วมมือร่วมแรงปฏิบัติงานเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กรได้นั้น ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำ ทั้งนี้เพราะ 1) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ โดยมีความขัดแย้งกันน้อยที่สุดในองค์กร 2) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะดำเนินงานขององค์กร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การประสานงาน การอำนวยความสะดวก และการสั่งการ การประเมินผลงานเพื่อนำไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคือสูญเสียน้อยที่สุด 3) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจให้กับผู้ตามซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานโดยใช้แนวคิดและปรัชญาทางการบริหารต่าง ๆ 4) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์และอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจและเห็นภาพชัดเจนของจุดยืนที่องค์กรที่ตนทำงานอยู่จะมุ่งไปสู่ และพยายามเชื้อเชิญชักชวนให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติตามด้วย 5) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างค่านิยม ความเชื่อหรือวัฒนธรรมที่ถูกต้องให้เป็นปรัชญา แนวคิดและแนวการปฏิบัติได้ (วลัญชร อติพัฒน์. 2542 : 36 – 37 ; อ้างอิงจาก อวยชัย ชบา. 2538 : 165 – 166)

ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์กรจึงต้องเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบงานของโรงเรียนทั้งหมด การเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญยิ่งในอันที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาในระดับโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และอาจกล่าวได้ว่าประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ เพราะจากการศึกษาของนักการศึกษาหลายท่านต่างก็พบว่า องค์ประกอบที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น มีข้อหนึ่งที่สนับสนุนปัจจัยบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียนก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Hargreaves ; & Hopkins.1996 : 112 – 113 ; citing Mortimore. 1988 ; Rossow. 1990 : 4 – 5) และยังมีงานวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเช่นเดียวกัน (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 232 ; อภิวรรณ แก้วเล็ก. 2542 : บทคัดย่อ ; Sammons. 1995 : 39)

ดังนั้น ในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องเป็นผู้นำที่ดีที่สามารถใช้แบบภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการแสดงตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านพฤติกรรมและการแสดงออก ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียน และหากผู้บริหารโรงเรียนรู้จักการนำความมีภาวะผู้นำมาใช้ในการทำงานให้ถูกกับสภาพของโรงเรียน โดยทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณบริหารมีความบริสุทธิ์ใจในการทำงานและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นในเรื่องต่าง ๆ ก็ย่อมจะก่อให้เกิดความศรัทธา ความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการทำงานอันจะส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้ได้นั่นเอง

พัฒนาการเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

เนื่องจากผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำจึงได้มีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาได้มีบุคคลคณะต่าง ๆ พยายามศึกษาภาวะผู้นำในมิติต่าง ๆ ซึ่งการศึกษาภาวะผู้นำในสมัยแรก ๆ นั้นเป็นการศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) หรือทฤษฎีคุณลักษณะ (Traits Theory) ภายใต้ความเชื่อที่ว่า “ผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดไม่สามารถสร้างได้” ผู้จะเป็นผู้นำจะมีความแตกต่างจากผู้ตาม โดยพยายามที่จะชี้ให้เห็นถึง คุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ แต่การศึกษาวิธีนี้ไม่ประสบผลสำเร็จและไม่เป็นที่ยอมรับ เนื่องจากไม่อาจชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะที่ทำให้มีความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้อย่างชัดเจน อีกทั้งคุณลักษณะดังกล่าวก็ไม่สามารถที่จะนำไปใช้ให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้

ต่อมาจึงได้มีการศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Leadership Theory) เพื่อที่จะหาแบบแผนพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งแบบของผู้นำที่ศึกษากันอย่างกว้างขวางจะมุ่งไปที่แบบผู้นำ 2 มิติ คือ มิติมุ่งงาน (Job – centered Leader Behavior) กับมิติมุ่งคน (Employee – centered Leader Behavior) การศึกษาวิธีนี้ก็ไม่ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน เนื่องจากพบว่ายังไม่มีรูปแบบของผู้นำแบบใดที่สามารถใช้ได้กับทุกกรณีและยังพบว่าปัจจัยทางสถานการณ์มีบทบาทสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพสูงสุดของกลุ่มและผู้นำ ดังนั้นจึงได้มีการศึกษาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) โดยมีความเชื่อว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยบุคคลอาจเป็นผู้นำที่ดีได้ในสถานการณ์หนึ่งและเป็นผู้ตามได้ดีในอีกสถานการณ์หนึ่ง ทฤษฎีนี้ได้รับความสนใจกันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะทฤษฎีผู้นำตาม

สถานการณ์ของ ฟีดเลอร์ (Fiedler) ที่สามารถนำไปใช้ในการคัดเลือกและฝึกอบรมผู้นำให้เหมาะสมกับองค์การต่าง ๆ ได้

อย่างไรก็ตามได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ออกมาวิพากษ์วิจารณ์ทฤษฎีของฟีดเลอร์ (Fiedler) ว่ายังไม่ใช่ทฤษฎีผู้นำที่ดีที่สุด จนกระทั่งปลายศตวรรษที่ 20 เบรินส์ (Burns) และ แบส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ที่มุ่งเปลี่ยนสภาพของทั้งบุคคล องค์การและสิ่งแวดล้อมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ และการเปลี่ยนแปลงนี้ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ เป็นผู้มีคุณธรรมและกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ทฤษฎีนี้ได้ถูกนำไปใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นจำนวนมาก และได้ข้อสรุปว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน มากกว่าทฤษฎีภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ ที่ผ่านมา นอกจากนี้ยังพบว่าแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เหมาะสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันและจะเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อีกด้วย (บัณฑิต แท่นพิทักษ์. 2540 : 56 ; อ้างอิงจาก Beare, Caldwell ; & Millikan. 1989 : 106 – 107 ; Sergiovanni. 1989 : 214 – 215) จึงทำให้ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ลดความสำคัญลงและ นักวิชาการส่วนใหญ่ต่างก็หันมาให้ความสนใจที่จะศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแทน

จากพัฒนาการการศึกษาภาวะผู้นำตามที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าแบบภาวะผู้นำจะมีหลายแบบแตกต่างกันขึ้นอยู่กับแนวคิดของนักทฤษฎีแต่ละยุคแต่ละสมัย การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องเลือกแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับบทบาท ความเป็นไปได้และรู้จักจัดแปลงให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำแนวใหม่และมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันมากกว่าภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ ดังจะได้นำเสนอในประเด็นต่อไป

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในปัจจุบัน (Mosley ; & others. 1996 : 412) และในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันนี้ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับการกล่าวขานและเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ก็คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส (Bass) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส (Bass)

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส (Bass) ในปี ค.ศ. 1985 เบส (Bass) ได้นำเสนอภาวะผู้นำ โดยแบ่งผู้นำออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแต่ละประเภทมีรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามซึ่งผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สัญญาว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ และผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะให้บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งที่ผู้นำต้องการ นั่นคือ “ผู้นำจะให้อะไรบางอย่างเพื่อที่จะได้รับอะไรบางอย่างเป็นการตอบแทน” (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2536 : 58 ; อ้างอิงจาก Kuhnert ; & Lewis. 1987 : 469)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบและบุคคลให้ดีขึ้น เป็นผู้นำที่นำองค์การไปสู่ทิศทางใหม่ ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถที่จะช่วยให้สมาชิกขององค์การตระหนักว่าเป้าหมายทั้งหมดขององค์การควรจะเป็นอะไร และสามารถช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายใหม่จากเป้าหมายเก่า สื่อสารให้สมาชิกขององค์การทราบว่าเป้าหมายใหม่คืออะไร และมีความผูกพันต่อเป้าหมายใหม่ด้วย ทั้งนี้โดยอาศัยคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำ 4 ประการ คือ ความมีเสน่ห์ (Charismatic) การดลใจ (Inspiration) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2536 : 61 – 66 ; อ้างอิงจาก Bass ; & Avolio. 1990 : 19 ; Tichy ; & Ulrich. 1991: 430 – 431)

ต่อมาหลังจากที่มีการศึกษาทฤษฎี และมีการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือ ตั้งแต่เบส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ. 1985 ก็ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership) โดยมีเบสและอวอลิโอ (Bass ; & Avolio. 1990) เป็นผู้เสนอโมเดลภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 ซึ่งโมเดลนี้จะประกอบไปด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบใหญ่ ๆ คือ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543 : 22 – 25 ; อ้างอิงจาก Bass. 1999 : 9 – 32 ; Bass ; & Avolio. 1994 : 2 – 6)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมงานและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่าน

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำจะใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ จูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้และช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการแล้วจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนี้จะประกอบด้วยการให้รางวัลตามสถานการณ์และการบริหารแบบวางเฉย ซึ่งแบ่งเป็นการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกและการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership Behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายามขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบทั้งหมดที่กล่าวมานี้ แบลและอวอลิโอ (รตติกรณ จงวิศาล. 2543 : 25 ; อ้างอิงจาก Bass ; & Avolio. 1994 : 4 – 6) ได้กล่าวสรุปและเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ภาวะผู้นำแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ 3) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก 4) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และ 5) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย พบว่า แบบการให้รางวัลตามสถานการณ์หรือมีการเสริมแรงทางบวกมีประสิทธิภาพในการจูงใจให้ผู้อื่นบรรลุถึงระดับการพัฒนาและผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น แต่ไม่มากเท่าองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยวิธีการนี้ผู้นำจะมอบหมายหรือมีข้อตกลงเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จ และสัญญาว่าจะให้รางวัลเป็นการแลกเปลี่ยนกับงานที่ได้รับมอบหมายไปและเป็นที่น่าพอใจ การบริหารแบบวางเฉย มีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพน้อยกว่า และเป็นที่ต้องการในเฉพาะบางกรณี การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ผู้นำจะคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้นำจะลงมือแก้ไขถ้าจำเป็นในกรณีที่มีการเบี่ยงเบนออกจากมาตรฐานหรือมีข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายของผู้ตาม การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ ผู้นำจะอยู่เฉย ๆ รอจนกว่าความเบี่ยงเบน ข้อผิดพลาดและข้อบกพร่องเกิดขึ้นแล้วจึงลงมือแก้ไข ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายหรือการขาดภาวะผู้นำคือ ผู้นำที่มีการหลีกเลี่ยง ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

นอกจากนี้ในด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนยังพบว่ามีข้อจำกัดโดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีความเชื่อว่าผู้นำให้บางสิ่งแก่ผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานขององค์กร ดังตัวอย่างเช่น ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย (Path – Goal Theory) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความคาดหวังสิ่งจูงใจ (Expectancy Theory of Motivation) และกฎต้นทุน-กำไร (Cost – Benefit Formulation) โดยในการใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้น ผู้นำจะพยายาม

สำรวจดูว่าผู้ตามต้องการอะไร แล้วก็แจ้งแก่ผู้ตามว่าหากต้องการจะบรรลุหรือได้มาซึ่งสิ่งนั้น ผู้ตามต้องทำอะไรเป็นการตอบแทน ซึ่งผู้นำที่แลกเปลี่ยนเช่นนี้อาจถือได้ว่าเป็นผู้นำ จะเป็นได้ก็แต่เพียงผู้บริหารหรือผู้จัดการเท่านั้น (ประสิทธิ์ เขียวศรี. 2544 : 56 ; อ้างอิงจาก Cheng. 1996 : 104 ; citing House. 1971 ; Zaleznik. 1977 ; Bass. 1985)

ในเรื่องเดียวกันนี้ เซง (ประสิทธิ์ เขียวศรี. 2544 : 56 ; อ้างอิงจาก Cheng. 1996 : 104) ได้แสดงความเห็นว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเป็นการมุ่งเน้นที่เทคนิคการบริหารจัดการของผู้นำและทักษะระหว่างบุคคลเท่านั้น โดยมีความเข้าใจว่า 1) ผู้นำควรจะปรับพฤติกรรมของตนให้เข้ากับสถานการณ์โดยไม่ต้องสงสัยว่าเป้าหมายขององค์กรจะเป็นอย่างไร 2) ไม่ต้องคาดหวังที่จะให้ผู้ตามทุ่มเททำงานให้มากกว่าเกณฑ์ปกติ และ 3) ไม่ต้องพยายามที่จะปรับเปลี่ยนสถานการณ์ หรือความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตาม ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงไม่อาจช่วยให้องค์กรมีความเป็นเลิศได้

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งข้อจำกัดของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนดังที่กล่าวมาข้างต้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมมากกว่าภาวะผู้นำรูปแบบอื่น ๆ ในการที่จะนำมาใช้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

จากทฤษฎีและแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กรและจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารนี้ จะประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership)

แบสและอโวลิโอ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543 : 22 – 25 ; อ้างอิงจาก Bass ; & Avolio. 1994 : 2 – 6) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะ

เป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความ มั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุ เป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุ เป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้นำมีความจำเป็นต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ บันดูรา (Marriner. 1993 : 114 ; citing Bandura. 1977) โดยพฤติกรรมของบุคคลจะเกิดจากการเรียนรู้ในกระบวนการทางสังคม บุคคลจะสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่นและจะเกิดจากความคิดว่าจะแสดงพฤติกรรมใหม่อย่างไร และความคิดนั้นจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติในเวลาต่อมา เช่นเดียวกับกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมภายในองค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและมีแนวโน้ม จะเลียนแบบพฤติกรรมผู้นำ เนื่องจากตำแหน่งอิทธิพลและประสบการณ์ต่าง ๆ ที่สูงกว่าและหากผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าผู้นำมีความสามารถและประสบความสำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีแนวโน้มที่จะเลียนแบบผู้นำมากขึ้น (Marriner. 1993 : 120 ; citing Weiss. 1977) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเบส (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536 : 63 ; อ้างอิงจาก Bass. 1985 : 43) ที่กล่าวว่า การพิจารณาภาวะผู้นำโดยเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้น ให้ดูจากวิธีการที่ผู้ตามรับรู้และปฏิบัติตนต่อผู้นำ ซึ่งจากการวิจัยพบว่าผู้ตามจะเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจและเชื่อในความสามารถของผู้นำที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้ตามจะเห็นว่าผู้นำทำให้ตนมีความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมาย ดลใจให้เกิดความภาคภูมิใจ ผู้นำมีพรสวรรค์ที่จะจุดประกายเป้าหมายให้ผู้ตามเห็นและชี้ทางในการไปสู่เป้าหมายนั้น อีกทั้ง เบส (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. 2538 : 62 ; อ้างอิงจาก Bass. 1985) ก็ได้กล่าวไว้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้นเป็นรูปแบบที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ มีความศรัทธา และนับถือผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจและวิสัยทัศน์ของผู้นำ ซึ่งผู้นำจะมีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง การกำหนดตนเองให้เป็นผู้ที่มีจุดมุ่งหมายและมีอำนาจ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในจิตใจ มีคุณธรรมอันสูงส่งเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้ตามยึดถือเป็นแบบอย่าง กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจน รวมพลังกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามมีความตั้งใจและพยายามเพิ่มขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถที่จะสรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารที่แสดงออกและสามารถทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยผู้บริหารจะมี

คุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในจิตใจ เป็นผู้มองการณ์ไกล เป็นแบบอย่างที่ดี บริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ สร้างความมั่นใจให้กับ ผู้ตาม และกำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน

การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)

แบสและอวอลิโอ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543 : 22 – 25 ; อ้างอิงจาก Bass ; & Avolio. 1994 : 2 – 6) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นกระบวนการที่ผู้นำจะปฏิบัติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพทั้งงดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภาระกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ยูคัลและฟลีท (Bass. 1985 : 67 ; citing Yukl ; & Fleet.1982) ได้อธิบายพฤติกรรม การสร้างแรงบันดาลใจไว้ว่า เป็นวิธีการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อกลุ่ม และผู้นำใช้คำพูดที่ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถและในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และแบส (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2536 : 64 ; อ้างอิงจาก Bass. 1990 : 21) ได้กล่าวเสริมว่าการสร้างแรงบันดาลใจจะมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจเป็นวิธีการที่ผู้นำอธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์กรซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม อธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่า จะช่วยกันปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างไร ส่วนผู้นำโดยการใช้มีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ จะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามโดยการจุดประกายความคิดที่จะช่วยทำงานใหญ่ได้สำเร็จ โดยใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น

วิธีการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ตาม ผู้นำอาจทำได้ดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2536 : 64 ; อ้างอิงจาก Cohen. 1990 : 58 – 60)

1. สร้างความเชื่อมั่นให้เกิดแก่ผู้ตาม ให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานที่ทำและเชื่อว่า ผู้ตามมีความสามารถที่จะทำงานได้สำเร็จ

2. ให้มีความเชื่อมั่นในเหตุของการกระทำ ให้ผู้ตามตระหนักว่าสิ่งที่ทำนั้นทำไปเพื่ออะไร ทำไมต้องทำ สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า มีเป้าหมาย
3. สร้างความคาดหวังว่าจะทำได้สำเร็จ ส่งเสริมให้ผู้ตามคาดหวังว่าสิ่งที่ทำนั้นจะทำได้สำเร็จ เพราะความคาดหวังมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ถ้าคาดหวังว่าทำแล้วจะสำเร็จก็就会有ความพยายามในการทำงาน ถ้าหากว่าคาดหวังว่าทำแล้วไม่สำเร็จก็จะทำให้เกิดความ ท้อแท้ในการทำงาน

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถที่จะสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ คือ พฤติกรรม การบริหารงานของผู้บริหารในการจุดประกายความคิดของผู้ตามที่ทำให้ผู้ตามคิดที่จะช่วยปฏิบัติงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานตาม ภารกิจที่จะช่วยพัฒนาส่วนรวมและสังคม เป็นผลให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยผู้บริหารอาจใช้คำพูด สัญลักษณ์หรือจินตนาการชักชวนให้ผู้ตามเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า และเกิดความรู้สึกที่เห็นว่าภารกิจที่จะต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ

การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

แบสและอวลิโอ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543 : 22 – 25 ; อ้างอิงจาก Bass ; & Avolio. 1994 : 2 – 6) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามมีการแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาพร้อมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อคำนิยามของตนเอง ความเชื่อและประเพณีซึ่งกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

มิทรอฟ (Bass. 1985 : 102 ; citing Mitroff. 1978) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาจะใช้เมื่อกลุ่มหรือองค์การกำลังเผชิญกับปัญหาที่เห็นไม่ชัดเจน ผู้นำจะต้องมีสติปัญญาที่จะวิเคราะห์ กำหนดปัญหา เลือกวิธีการแก้ปัญหาและต้องกระตุ้นปัญญาให้ผู้ตามสามารถมองเห็นปัญหาชัดเจนขึ้น และสามารถตัดสินใจหาทางเลือกในการแก้ปัญหาได้ เช่นเดียวกับที่ ยูคส์ (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม.

2538 : 63 ; อ้างอิงจาก Yukl. 1981) ได้กล่าวไว้ว่า สถานการณ์ที่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระตุ้นทางปัญญา เพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์การสามารถกระทำ ได้เมื่อ

1. กลุ่มหรือองค์การถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงข้ามสร้างความปั่นป่วน
2. เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม เกิดความล่าช้า ต้นทุนสูง เป็นต้น
3. งานขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน เป็นต้น
4. ผู้นำมีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามารถจะแก้ปัญหาที่องค์การเผชิญอยู่

นอกจากนี้ ควินและฮอล (Bass 1985 : 110 ; citing Quinn ; & Hall. 1983) ได้ชี้แนะวิธีที่ผู้นำใช้กระตุ้นทางปัญญาผู้ตาม ดังนี้

1. การกระตุ้นทางปัญญาโดยใช้หลักเหตุผล (Rationally) โดยผู้นำจะเน้นการจูงใจด้านความสำเร็จ ผู้นำเน้นหนักที่โครงสร้างงานที่เป็นทางการ การตัดสินใจของผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อยแต่จะเน้นหนักที่ความเร็วและประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ
2. การเน้นที่การอยู่รอด (Existentially) โดยผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับการเพิ่มความมั่นคง ความเชื่อถือและการสร้างทีมงาน ผู้นำอาศัยกระบวนการที่ไม่เป็นทางการและมีความเชื่อว่าสติปัญญาสามารถเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ผู้นำจะตัดสินใจโดยวิธีการผสมผสาน ต้องการข้อมูลจำนวนมาก และแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ หลายวิธี
3. การใช้ประสบการณ์ (Empirically) ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์ แก้ปัญหาแบบเป็นขั้นตอน และใช้ข้อมูลจำนวนมากเพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดของการปรับปรุงความมั่นคง ความปลอดภัยและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การ
4. การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ (Idealistically) ผู้นำจะเน้นที่การเจริญก้าวหน้า การปรับตัว การเรียนรู้ ความหลากหลายและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ รูปแบบการตัดสินใจจะมีความยืดหยุ่น จะใช้ข้อมูลน้อยในการตัดสินใจแต่จะรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง และค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาถ้ามีความจำเป็น นอกจากนั้นจะพบลักษณะของการกล้าเสี่ยงและการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ในผู้นำเช่นนี้ด้วย

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถที่จะสรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา คือ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารในการกระตุ้นให้ผู้ตามมองเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้รู้จักวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นโดยมีเหตุผลและข้อมูลหลักฐานสนับสนุน

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

แบสและอวลีโอ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543 : 22 – 25 ; อ้างอิงจาก Bass ; & Avolio. 1994 : 2 – 6) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ทำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อคุณสมบัติและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้ร่ากำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำการสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จึงเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำซึ่งเป็นผู้มีตำแหน่งสูงขององค์การคำนึงถึงผู้ตามแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา หลักการสำคัญของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้ตามแต่ละคนมีความต้องการ (Needs) ที่แตกต่างกันและโดยเฉพาะผู้ตามบางคน (Specific Employee) ความต้องการของเขาเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ด้วยอิทธิพลของผู้นำ ดังนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีความสามารถในการวินิจฉัย และยกระดับความต้องการของแต่ละบุคคลแล้วยกระดับเขาให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพ (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. 2538 : 64 ; อ้างอิงจาก Avolio, Waldman ; & Yammarino. 1991)

มิลเลอร์ (Bass. 1985 : 82 ; citing Miller. 1973) ได้แบ่งลักษณะของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การคำนึงถึงในลักษณะกลุ่ม โดยที่ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. การคำนึงถึงในลักษณะของเอกบุคล โดยผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันตามความต้องการและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน

สำหรับพฤติกรรมของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงในการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนั้นแบบสและอโวลีโอ (Bass & Avolio. 1994 : 6 – 7) กล่าวว่า ผู้นำจะมีการแสดงพฤติกรรมออกในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การเน้นการพัฒนาในการแสดงพฤติกรรมเน้นการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประเมินศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันและสำหรับความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในอนาคต ผู้นำมีการกำหนดตัวอย่างเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม และมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถและตอบสนองแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การเน้นความเป็นบุคคล ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมดังต่อไปนี้

2.1 การส่งเสริมการพบปะอย่างคุ้นเคยและเป็นกันเอง โดยการที่ผู้นำติดต่อตัวต่อตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละระดับ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสได้รับรู้ปัญหาและสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ตลอดจนทำให้มีข้อมูลที่ต้องการทำให้การตัดสินใจในการปฏิบัติงานถูกต้องมากขึ้น

2.2 การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ การที่ผู้นำแจ้งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องราว ความเคลื่อนไหวและสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าตนเป็นคนในองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าผู้นำแจ้งข้อมูลด้วยตนเองจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสซักถามเพื่อทำความเข้าใจมากขึ้น และทำให้ผู้นำได้มีโอกาสสังเกตปฏิกิริยาและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

2.3 การเอาใจใส่ความแตกต่างระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน คือการที่ผู้นำพยายามค้นหาว่าอะไรเป็นแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน และจะพัฒนาศักยภาพให้ถึงจุดสูงสุดได้อย่างไร การที่ผู้นำพิจารณาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งมีผลทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเช่นกัน

2.4 การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล ทักษะการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลของผู้นำจะเน้นหนักที่การรับฟังและการค้นหาปัญหา ซึ่งมีทั้งปัญหาส่วนตัวและปัญหาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สำหรับการให้ความช่วยเหลือผู้นำเพียงแต่รับฟังอย่างตั้งใจ แสดงความเห็นอกเห็นใจ การใช้คำถามเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระบายออกมา ช่วยในการค้นหาทางเลือกหรือแนะนำบุคคลอื่น ๆ ที่จะขอความช่วยเหลือ

3. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) คือ การที่ผู้บริหารอาวุโสให้คำแนะนำปรึกษาเป็นรายบุคคลแก่ผู้บริหารใหม่หรือผู้ที่มีประสบการณ์สูงกว่าเป็นแบบอย่างชี้แนะฝึกและให้คำแนะนำแก่บุคคลที่มีประสบการณ์น้อยกว่า การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารโดยพี่เลี้ยงใช้ความรู้ประสบการณ์ และตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา จุดสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยง

คือกระบวนการสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งการให้การดูแล การเป็นพี่เลี้ยงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการที่จะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้กลายเป็นผู้นำในอนาคต

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารที่ให้ความสนใจผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิดและเท่าเทียมกัน ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามให้พัฒนาตนเองตามความต้องการ ความสนใจและความสามารถ ช่วยเหลือ ชี้แนะการทำงานเมื่อผู้ตามต้องการ รวมทั้งกระตุ้นและยกระดับความต้องการของผู้ตาม ให้มีระดับสูงขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะผู้นำที่สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรด้วยการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย ความเชื่อ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้ตาม และเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร สถานการณ์ ภารกิจ ระบบ โครงสร้าง และการจัดทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อความสำเร็จขององค์กรในระดับสูงสุด ดังนั้น ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครูที่ นอกเหนือจากปกติอันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ คุณค่า อารมณ์ ความรู้สึก ความต้องการ ความคาดหวังและความมั่นใจ ของครูจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า โดยใช้คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำทั้ง 4 ประการ คือ การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

6.2 ปัจจัยด้านการบริหารเวลา

ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน การใช้เวลานับเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึงก่อนที่จะดำเนินงานใดๆ ต้องจัดแบ่งเวลาที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารให้มากที่สุด ดังนั้น การใช้เวลาอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารเวลา และเป็นที่ทราบกันว่าเวลาเป็นสิ่งที่ไมอาจสะสมไว้ได้เหมือนทรัพย์สินอื่น เมื่อผ่านไปแล้วก็ไมอาจที่จะย้อนกลับมาได้ ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารเวลาไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ความหมายของการบริหารเวลา

เฟอร์เนอร์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2537 : 137 ; อ้างอิงจาก Ferner. 1980.

Successful Time Management. p. 12) ได้กล่าวว่า การบริหารเวลา หมายถึง การใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ ซึ่งประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (doing things right) และมีประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง การทำในสิ่งที่ถูกต้อง ควร ทำในสิ่งที่ควรจะทำ (doing the right things)

สำหรับวิรัตน์ บัวขาว (2537 : 45) ได้กล่าวถึงการบริหารเวลา หมายถึง การดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างโดยใช้เวลาน้อยที่สุด

ส่วน ชุติมา พงศ์วิรินทร์ (2540 : 45) ได้กล่าวถึง การบริหารเวลาว่า หมายถึง การใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งที่บ้านและที่โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

ในขณะที่เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541 : 56) กล่าวว่า การใช้เวลาในการทำงานที่ดี คือการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดในการทำสิ่งหนึ่ง ๆ ให้สำเร็จเรียบร้อยตามเป้าหมายเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพสมบูรณ์ที่สุดภายใต้ความจำกัดของเวลาที่มีอยู่ ดังนั้น ในการจะกระทำสิ่งใด ๆ ควรตั้งเป้าหมายและขั้นตอนในการทำงานให้ชัดเจน

จากความหมายของการบริหารเวลาดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารเวลา คือ การใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจึงต้องมีการบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพด้วยการบริหารเวลาที่ดี จะทำให้เกิดผลงานซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นความแตกต่างของผู้บริหารแต่ละคนว่าได้ใช้เวลาไปอย่างไร คุ่มค่าหรือไม่ ประสิทธิภาพสำเร็จมากน้อยเพียงใด เหมือนดังคำกล่าวที่ว่า “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน” และค่าของงานนั้นเป็นผลมาจากการมองเห็นค่าของเวลาด้วยเช่นกัน

ส่วนสมชาย ศรีสันติสุข (2541 : 63) ได้กล่าวถึงการบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพ มี 6 ขั้นตอน คือ

1. ตั้งเป้าหมายของตนเองและจัดลำดับความสำคัญ
 - 1.1 พิจารณาว่าอะไรคือเป้าหมายระยะยาวในชีวิตของตนเอง (Life Time)
 - 1.2 พิจารณาว่าอะไรคือเป้าหมายในช่วง 6 เดือนข้างหน้า
 - 1.3 จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งคิดกิจกรรมเสริม ที่ช่วยให้เป้าหมายของท่านสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตรงตามเวลา
2. ทำบันทึกสิ่งที่ต้องทำ หรือ “To Do List” เป็นรายวัน
3. เริ่มทำเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย
4. อย่าใช้เวลาไปกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งมากเกินไปจนความจำเป็น
5. ถามตัวเองบ่อย ๆ ว่าขณะนี้ท่านได้ใช้เวลาอย่างคุ้มค่าหรือยัง
6. เริ่มทำทุกข้อตั้งแต่วันนี้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ต้องการบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพจะต้องตั้งเป้าหมาย และดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารที่เห็นความสำคัญของการบริหารเวลาจึงเป็นผู้ที่รู้จักการจำแนกการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพจากการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องสามารถตัดสินใจได้ว่าควรทำอะไร แต่ในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สามารถจัดระบบเวลาของตนได้เป็นอย่างดี

การวิเคราะห์การใช้เวลา เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537 : 131 – 132) ได้วิเคราะห์การใช้เวลาและพบว่าเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้คือ

1. ความผูกพัน (Commitment) เนื่องจากไม่มีทางเลือกในการใช้เวลา การใช้เวลาที่ไม่ดีเป็นการสร้างนิสัยที่ไม่ดี เราจำเป็นต้องมีความผูกพันที่จะทำในสิ่งนั้นจริง ๆ
2. การวิเคราะห์ (Analysis) เราจำเป็นต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับการใช้เวลา ปัญหาในการใช้เวลาคืออะไร สาเหตุของปัญหาคืออะไร ตารางการใช้เวลา หรือบันทึกการใช้เวลาอาจช่วยได้
3. การวางแผน (Planning) โปรดอย่าพูดว่า “ไม่มีเวลาที่จะวางแผน” ผู้บริหารที่ดีนั้นไม่ว่าจะบริหารอะไรจำเป็นต้องมีการวางแผนเสมอ การใช้เวลาสำหรับการวางแผนเพียงเล็กน้อยสามารถป้องกันการเสียเวลาทำงานที่ผิดพลาดและซ้ำซ้อน
4. การติดตามผลและการวิเคราะห์ใหม่ (Follow – Up and Reanalysis) ไม่ว่าแผนงานจะดีเพียงไรก็ตาม หากนำไปปฏิบัติโดยปราศจากการติดตามผล ย่อมไม่เกิดผลดีเท่าที่ควร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกำกับ ติดตามผล วิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขณะนำไปปฏิบัติ

จากการที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า การบริหารเวลาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง ก่อนที่จะดำเนินการใด ๆ ทั้งนี้เป็นเพราะว่างานบริหารนั้นมีความหลากหลาย ต้องการความรวดเร็ว ความชัดเจน ความถูกต้อง ความเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ความสำเร็จ” ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อผู้บริหารรู้จักการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลและก่อให้เกิดผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ

เทคนิคการบริหารเวลา

การบริหารเวลา เป็นการจัดระบบการใช้เวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อเป้าหมายของงานในหน้าที่ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเทคนิควิธีการจัดสรรเวลาอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการใช้เวลาอย่างมีค่าและมีประโยชน์ นั่นคือ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ในเทคนิคการบริหารเวลา ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวไว้หลายทัศนะ ดังนี้

บลิสส์ (วิชฤทธิ์ เพ็ชรเมือง. 2532 : 10 – 11 ; อ้างอิงจาก Bliss. 1976. *Getting Things Done*. p. 120 – 122) ได้กล่าวถึงเทคนิคการใช้เวลา 10 ประการ ดังนี้

1. ต้องวางแผนในวันหนึ่ง ๆ ต้องยอมเสียเวลาวางแผน เพื่อป้องกันการทำงานอย่างสับสน และวางแผนการใช้เวลาอย่างต่อเนื่อง แต่ควรใช้เวลาในการวางแผนอย่างเหมาะสม
2. ต้องตั้งสมาธิ หลักของการบริหารเวลา ไม่มีอะไรที่สำคัญมากไปกว่าสมาธิ สมาธิจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเป็นการประหยัดเวลา
3. ต้องหยุดพักบ้าง การทำงานติดต่อกันนาน ๆ จะเกิดความเครียดสะสมกันมาก ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ควรพักผ่อนเพื่อรักษาสุขภาพ และลดความเครียด
4. หลีกเลี่ยงความไม่มีระเบียบ ควรจัดทำงานอย่างเป็นระเบียบตามลำดับก่อนหลัง จะทำให้ใช้เวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. อย่าเป็นคนที่ต้องทำงานให้สมบูรณ์แบบ การทำงานสมบูรณ์แบบเสียเวลาโดย ไร้เหตุ ควรทำงานให้มีประสิทธิภาพที่สุดเหมาะสมกับเวลาที่มีอยู่
 6. อย่างกลัวที่จะต้องปฏิเสธ การตามใจตนหรือรับงานทุกอย่างที่เสนอ จะทำให้งานประจำวันที่จำเป็นต้องหยุดชะงักหรือลดน้อยลง
 7. ผัดวันประกันพรุ่ง การผัดวันประกันพรุ่งนอกจากจะสร้างนิสัยทำงานที่ไม่ดีแล้ว ยังทำให้เสียเวลาทำงานโดยเปล่าประโยชน์
 8. ใช้วิธีผ่าตัด เมื่อมีงานสะสมกันมาก ๆ ควรจะสะสางให้หมดไป เป็นการประเมินงานปรับปรุงงานไปในตัว
 9. การมอบอำนาจหน้าที่ การรู้จักมอบอำนาจหน้าที่เป็นการประหยัดเวลาทำงานของผู้บริหาร และเป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้รับอำนาจด้วย
 10. อย่าเป็นคนบ้างาน การทำงานตลอดเวลาโดยไม่มีเวลาพักผ่อน นอกจากจะไม่เพิ่มประสิทธิภาพในงานแล้ว ยังเป็นการทำลายตัวเองทำลายครอบครัว ทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี
- สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในเรื่องเทคนิคของการบริหารเวลาเป็นอย่างดี และพิจารณานำเทคนิควิธีการบริหารเวลาไปใช้อย่างเหมาะสม

หลักในการบริหารเวลา

ในการบริหารเวลานั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้เวลา การรู้เวลา หมายถึง การตรงต่อเวลาตลอดจนการใช้เวลาอย่างมีค่าและมีประโยชน์ ในการใช้เวลาให้มีค่านั้น เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537 : 168 - 169) ได้กล่าวถึงหลักในการบริหารเวลา ดังนี้

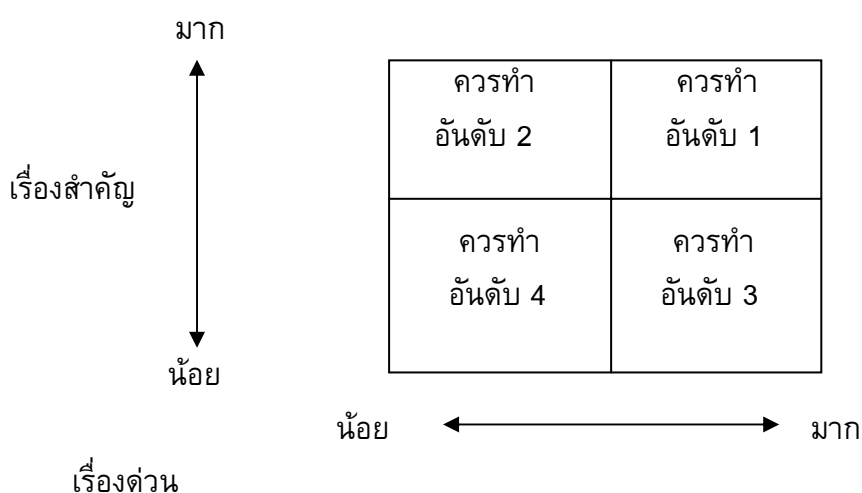
1. ตัดสินใจว่างานอะไรเป็นงานสำคัญแล้วจดบันทึกลงไป
2. พัฒนาพฤติกรรม ปรับปรุงนิสัย และวิธีการที่เราใช้ติดต่อกับคนอื่น
3. พิจารณางานอะไรเป็นงานของเรา งานที่เราต้องรับผิดชอบ งานอะไรที่เป็นความรับผิดชอบของคนอื่น
4. ตรวจสอบดูว่าในขณะนี้เราใช้เวลาอย่างไร
5. จัดลำดับความสำคัญของงาน งานอะไรควรทำก่อน งานอะไรควรทำทีหลัง
6. พิจารณางานแต่ละอย่างควรใช้เวลาทำเท่าใด
7. งานกิจกรรมหรือการกระทำอะไรที่ทำให้เราเสียเวลาพยายามจัดหรือลดให้น้อยลง
8. ต้องแยกเอกสารให้เป็นประเภท เช่น ต้องอ่าน ควรอ่าน ไม่อ่านก็ได้
9. จำแนกงานออกเป็นประเภท เช่น งานที่ควรจะทำเอง งานที่ควรจะมีหมาย
10. จัดโต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ โต๊ะทำงานมีไว้เพื่อการทำงานมิใช่ที่วางของ
11. มีเทคนิคในการลด หรือขจัดตัวการที่ทำให้เสียเวลา
12. เขียนรายการงานที่จะต้องทำในวันรุ่งขึ้น โดยจัดเรียงตามลำดับความสำคัญของงาน และดำเนินการตามนั้น
13. วางเอกสารที่จะต้องทำในวันพรุ่งนี้ไว้ตรงหน้าก่อนจะกลับบ้าน

14. จัดระบบและวางแผนการใช้เวลาตามลักษณะความสำคัญของงาน
15. แบ่งเวลาให้แต่ละงานนั้น คือ เวลาใดควรจะทำอะไร
16. ทำตารางการใช้เวลา หรือบันทึกลงในสมุดบันทึกประจำวัน
17. ติดตามการใช้เวลาให้เป็นไปตามแผน

ในเรื่องหลักสำคัญในการบริหารเวลา เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 169) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. มีเป้าหมายในการทำงาน
2. จัดลำดับความสำคัญของงานที่จะทำ
3. จัดสรรเวลาให้แก่งานที่สำคัญมาก – น้อย แตกต่างกันไป
4. แบ่งเวลาว่าเวลาใดควรจะทำอะไร
5. วางแผนการใช้เวลา
6. มีเทคนิคในการขจัดหรือลดตัวการที่ทำให้เสียเวลา
7. ติดตามผลการใช้เวลา

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 136) ได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องแยกภารกิจที่เป็นเรื่องด่วนออกจากเรื่องสำคัญ แล้วจัดอันดับว่าจะทำอะไรก่อนหลัง (Prioritising) วิธีง่าย ๆ ที่จะช่วยในเรื่องนี้ได้ คือ สร้างรูปแบบแกน 2 แกน แกนตามแนวตั้งเป็นเรื่องสำคัญ โดยแบ่งเป็นสำคัญมาก – น้อย แกนตามแนวนอนเป็นเรื่องด่วน โดยมีความด่วนมาก – น้อย การผสมผสานของสองแกนจะทำให้เกิด 4 ช่อง ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 เรื่องด่วน – เรื่องสำคัญ

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2537). *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากร การศึกษา หน่วยที่ 13-15*. หน้า 136.

จากภาพอธิบายรายละเอียดดังนี้ คือ

1. การกิจนั้นเป็นเรื่องด่วนมากสำคัญมาก เรื่องนั้นเป็นเรื่องวิกฤต จงรีบทำทันที ช้าไม่ได้ เรื่องด่วนมากสำคัญมาก จึงเป็นเรื่องที่ควรจะทำเป็นอันดับที่ 1
2. การกิจที่เป็นเรื่องสำคัญมาก แต่ไม่ใช่เรื่องด่วน เรามีเวลาพอที่จะทำงานชิ้นนี้ เราอาจมอบหมายงานนี้ให้คนอื่นทำหรือเราทำเองในภายหลัง แต่ต้องไม่ทิ้งงานนี้ไว้นานเกินไป เนื่องจากงานนี้เป็นงานสำคัญ อาจเป็นงานที่จะช่วยให้เราบรรลุเป้าหมาย เราจึงต้องทำงานนี้ แต่ทำเป็นอันดับ 2 ด้วยว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก แต่ไม่ใช่เรื่องด่วน
3. การกิจที่เป็นเรื่องด่วนมากแต่เป็นเรื่องไม่สำคัญ เราอาจพิจารณาเรื่องนี้เป็น 2 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่ 1 ทำเดี๋ยวนี้ ทำทันทีแต่อย่าใช้เวลาเยอะ รีบทำให้เสร็จ แนวทางที่ 2 มอบหมายให้คนอื่นทำเนื่องจากงานนี้เป็นงานไม่สำคัญจึงมอบให้คนอื่นทำแทนได้ เรื่องด่วนมากแต่ไม่ใช่เรื่องสำคัญ จึงควรทำเป็นอันดับ 3
4. ถ้าเรื่องนั้นไม่ใช่เรื่องด่วน และเป็นเรื่องไม่สำคัญ เราควรถามตัวเราเองว่าควรจะทำเรื่องนี้หรือไม่ เราอาจเก็บขึ้นชั้น เก็บใส่โต๊ะ ไม่สนใจหรือมอบหมายให้คนอื่นทำเรื่องที่ไม่ด่วนและไม่สำคัญจึงเป็นเรื่องที่ควรทำเป็นอันดับ 4

นอกจากนี้ สถิติ กองคำ (2542 : 251 - 254) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารเวลาของผู้บริหาร มีสาระสำคัญ 12 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การบันทึกและวิเคราะห์การใช้เวลาประจำวัน หมายถึง การบันทึกการทำงานโดยละเอียดว่าในวันหนึ่ง ๆ ได้ทำอะไร ใช้เวลานานเท่าใด โดยบันทึกติดต่อกันเป็นเวลา 1 – 2 สัปดาห์ แล้วนำผลการบันทึกนั้นมาวิเคราะห์ว่าแต่ละวันได้ใช้เวลาสำหรับงานประเภทใดบ้าง เช่น งานประจำ งานพิเศษ งานสร้างสรรค์ การพูดโทรศัพท์ การพูดคุยปะทะสังสรรค์ การพักผ่อนและรับประทานอาหาร เป็นต้น จากการวิเคราะห์ก็จะทำให้ผู้บริหารทราบว่า ท่านได้ใช้เวลาในทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด
2. การวางแผนงานไว้ล่วงหน้า ผู้บริหารควรกำหนดแผนงานการทำงานไว้ล่วงหน้าในแต่ละวัน โดยทำตารางการทำงานอย่างคร่าว ๆ ทุกวัน เพื่อให้การทำงานมีระเบียบไม่สับสน ควรจัดลำดับความสำคัญของงาน งานใดเร่งด่วนสำคัญให้ทำก่อน เมื่อเสร็จแล้วจึงทำงานที่สำคัญรองลงไป และตั้งเป้าหมายในแต่ละวันว่าจะทำงานกี่เรื่อง อะไรบ้าง การวางแผนล่วงหน้าจะเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้บริหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าผู้บริหารใช้เวลามากในการวางแผนงานเรื่องใด ก็จะใช้เวลาน้อยในการทำงานเรื่องนั้นให้สำเร็จ
3. การแบ่งงานและมอบหมายงาน งานบางอย่างผู้บริหารไม่ต้องทำเอง เพราะบุคคลในองค์กรบางคนมีความสามารถเท่ากับผู้บริหารหรืออาจมากกว่าผู้บริหาร ถ้าท่านแบ่งงานให้และเป็นการท้าทายความสามารถ ผลงานที่มีประสิทธิภาพจะเป็นสิ่งที่ตามมา นอกจากจะแบ่งงานให้แล้วผู้บริหาร จะต้องมอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้รับมอบด้วยการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้ ผู้บริหารมีเวลาว่างมากขึ้น สามารถไปปฏิบัติงานอื่นได้ การแบ่งงานและมอบหมายงานนี้มีข้อสังเกตคือ ถ้าเป็นการให้งานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะงานที่ผู้บริหารไม่ต้องการแล้ว หรืองานที่

ผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ ก็ไม่ต้องการเช่นกัน ลักษณะนี้ถือว่าไม่ใช่การแบ่งงานให้ทำ แต่เป็นการกำหนดงานให้ทำ

4. กล้าที่จะกล่าวคำปฏิเสธ การบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพนั้น สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งคือ ผู้บริหารต้องรู้จักปฏิเสธอย่างมีนวลหนักแน่นต่อคำขอร้องที่ไม่สามารถปฏิบัติได้หรือไม่ได้ ช่วยให้ การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงหากปฏิบัติแล้วจะทำให้เสียเวลาในการทำงานอื่นที่สำคัญกว่า ผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่าร่วมงานทราบว่าไม่สนใจทำงานที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ อาจเป็นเพราะไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ หรือไม่มีความสามารถ ในครั้งต่อไป เขาจะไม่กล้ารับงานอีก ทำให้มีเวลาปฏิบัติงานที่เห็นว่าสำคัญและมีประโยชน์ได้เต็มที่ การปฏิเสธคำ ขอร้องที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ ไม่ใช่เรื่องเสียหายสำหรับผู้บริหาร กลับจะเป็นผลดีเสียอีกที่การกระทำและคำพูดตรงกัน

5. หลีกเลี่ยงความไม่เป็นระเบียบ โดยเฉพาะโต๊ะทำงานของผู้บริหาร กล่าวคือ โต๊ะทำงานจะต้องจัดหมวดหมู่ของเอกสารและหนังสือให้เป็นระบบ เช่น เอกสารรอการปฏิบัติควรอยู่ด้านซ้าย หนังสือคู่มือกฎระเบียบอยู่ตรงกลาง เอกสารปฏิบัติเรียบร้อยแล้วควรอยู่ด้านขวาของโต๊ะ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตือนความทรงจำว่างานใดปฏิบัติแล้วหรือยังไม่ปฏิบัติให้ แล้วเสร็จจะได้ทำต่อไป ในวันรุ่งขึ้นโดยไม่ต้องไปเสียเวลากับการตรวจสอบอีก

6. ไม่เป็นคนทำงานที่ต้องการความสมบูรณ์และถูกต้องที่สุดในทุกเรื่องงานของผู้บริหารบางเรื่องก็จำเป็นต้องการความสมบูรณ์ถูกต้องที่สุด เช่น การบริหารเงิน แต่งานบางอย่างไม่จำเป็นต้องสมบูรณ์และถูกต้องที่สุดก็ได้ เช่น งานโต้ตอบหนังสือราชการ โดยเฉพาะรูปแบบของหนังสือราชการและการผิดพลาดเล็ก ๆ น้อย ๆ จากการพิมพ์ ถ้ามีแต่ไปให้ความสำคัญของรูปแบบว่าครุฑจะต้องอยู่ห่างจากขอบบนของกระดาษพิมพ์เท่านั้นเท่านี้ และการพิมพ์ข้อความต้องไม่มีที่แก้ไขแล้ว จะทำให้สิ้นเปลืองเวลาและวัสดุมาก แทนที่ผู้บริหารจะมาเสียเวลาอยู่กับเรื่องพวกนี้ ควรจะไปทำงานในเรื่องที่ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การจะดีกว่า เพราะจะทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า ดังนั้น ผู้บริหารต้องพิจารณาให้ถ่องแท้ว่าเรื่องใดบ้างที่ต้องการความสมบูรณ์ถูกต้องที่สุด และเรื่องใดบ้างที่พอจะยืดหยุ่นได้

7. ไม่เป็นคนที่ยกตัวเองออกจากงานไม่ได้ มีผู้บริหารจำนวนไม่น้อยที่ทุ่มเทเวลาที่มีอยู่ทั้งหมดให้กับงานในหน้าที่โดยไม่มองคนรอบข้างว่าเขาจะอยู่ดีมีสุขหรือไม่ ผู้บริหารลักษณะนี้อาจจะประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน แต่ในด้านสังคมและครอบครัวอาจจะมีปัญหา คือ เป็นคนแปลกหน้าสำหรับสังคมและครอบครัวไป ถ้าท่านเข้าข่ายลักษณะที่กล่าวนี้ ต้องถามตัวเองว่าท่านให้ความสำคัญต่อครอบครัว สังคม โดยเฉพาะเพื่อน ญาติพี่น้อง อยู่ในระดับไหน มากหรือน้อย หากพบว่าน้อยและมุ่งงานมากเกินไป จงปรับตัวเองให้แยกออกจากงานเสียบ้าง ความรักความอบอุ่นภายในครอบครัว เพื่อน ๆ และญาติพี่น้องก็จะบังเกิดขึ้นเป็นผลดีทั้งต่อครอบครัวและสังคม ขณะเดียวกันผลของงานก็จะไม่เสียเพราะมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนรอบข้าง ความคิดอ่านก็จะปลอดโปร่ง

8. ตัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นออกเสียบ้าง ผู้บริหารเป็นบุคคลหนึ่งที่สังคมให้การยอมรับและนับถือว่ามีคุณค่า ดังนั้นงานเกือบทุกชนิดจึงมุ่งตรงมายังผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นงานในหน้าที่ งานที่

ส่วนราชการอื่นฝากให้ปฏิบัติ งานสังคม รวมถึงงานพัฒนาตนเองของผู้บริหาร เมื่อเป็นเช่นนั้นผู้บริหารจึงมีงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ มากมายในแต่ละวัน แต่ละสัปดาห์ ถ้าปฏิบัติหรือให้ความร่วมมือในทุกเรื่องก็จะมีเวลาพอ หรือปฏิบัติงานผิดไปจากวัตถุประสงค์ขององค์การ ถ้าจะไม่ปฏิบัติก็จะไม่ได้รับความร่วมมือจากสังคม เพราะองค์การที่ดีย่อมมีลักษณะเปิด เมื่อเป็นเช่นนั้นจึงเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องใช้ดุลยพินิจว่ากิจกรรมใดควรตัดออก กิจกรรมใดควรคงไว้เพื่อให้ได้ปฏิบัติเฉพาะกิจกรรมที่จำเป็นและมีความสำคัญในลำดับต้น ๆ

9. การหยุดพักผ่อน การทำงานเป็นเวลานานติดต่อกันโดยไม่พักผ่อนจะทำให้ร่างกายอ่อนเพลีย เมื่อยล้า สมอมนิ่งง ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ผลงานไม่มีประสิทธิภาพ ถ้าหากผู้บริหารมีอาการดังกล่าวจะต้องหยุดพักผ่อนโดยนัย ๆ สักครู่ หรือลุกออกจากที่นั่งแล้วเดินไปมาหรือจะยืนมองทอดสายตาไปนอกห้องก็แล้วแต่ความเหมาะสมประมาณ 2 – 3 นาที การพักผ่อนเช่นนี้จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นการรักษาสุขภาพอีกทางหนึ่งด้วย การพักผ่อนแบบนี้ไม่ควรทำบ่อยจนทำให้เสียงาน

10. อย่าผัดวันประกันพรุ่ง นิสัยผัดวันประกันพรุ่ง จะทำให้เกียจคร้าน เป็นการสะสมงานเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เหมือนดินพอกหางหมู ทำเท่าไรก็ไม่เสร็จ นับว่าเป็นการปล่อยเวลาให้สูญหายไปโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นผู้บริหารจึงคิดเสมอว่าต้องลงมือปฏิบัติงานเสียเดี๋ยวนี้ การสะสมงานที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ก็จะหมดไป

11. มีสมาธิที่ดี การมีสมาธิที่ดีในการทำงานนับว่าเป็นเรื่องสำคัญ ผู้บริหารที่ทำงานหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกันจะไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะการตัดสินใจในการทำงานแต่ละอย่างไม่ดีเท่าที่ควรเนื่องจากไม่มีสมาธิ ดังนั้นควรทำงานแต่ละชิ้นด้วยความตั้งใจ โดยทำงานที่สำคัญต้องทำวันนี้ก่อน รองลงไปคืองานที่ควรทำวันนี้ และงานสุดท้ายต้องทำวันเวลาไหนก็ได้ โดยไม่ต้องรีบ การทำเช่นนี้จะเป็นการประหยัดเวลาในการทำงาน

12. จัดตัวการที่จะทำให้สูญเสียเวลา ตัวการสำคัญที่ทำให้เสียเวลา คือผู้บริหารเอง เพราะทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน ขาดการกระจายงานและบางครั้งชอบทำงานที่ไม่สำคัญและมีประโยชน์น้อย นอกจากนี้ยังมีสาเหตุมาจากบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ เช่น มีการประชุมร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์การเอกชนมากเกินไป หรือมีแขกมาพบโดยไม่ได้นัดหมายหรือมีงานจร งานฝากมาให้ปฏิบัติ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นว่าหลักการบริหารเวลาของผู้บริหารเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน

ในขณะเดียวกัน สกิด กองคำ (2543 : 256 – 258) ได้กล่าวถึงลักษณะงานและเวลาที่ต้องปฏิบัติซึ่งจำแนกได้เป็น 5 ประเภท ดังต่อไปนี้ คือ

1. งานสำคัญและเร่งด่วน หมายถึง งานที่ต้องลงมือปฏิบัติทันที หรือในเวลาอันสั้นที่สุด ถ้ารอช้าจะทำให้เกิดความเสียหายต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและอาจรวมถึงองค์การด้วย เช่น ผู้บริหารระดับสูงนัดพบเรื่องสำคัญ ผู้บริหารสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปราชการแทน การอนุมัติผลการสอบแข่งขัน การชี้แจงข้อเท็จจริงต่อสื่อสารมวลชนในเรื่องที่กำลังเป็นข่าว (ในทางลบ) การ

จดทำบัญชีเงินสด และการตั้งกรรมการสอบสวนความผิดทางวินัย เป็นต้น ลักษณะงานเหล่านี้ผู้บริหารไม่สามารถผัดวันประกันพรุ่งได้ คือต้องลงมือปฏิบัติงานทันทีที่จะบอกว่าไม่มีเวลาไม่ได้

2. งานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วน โดยปกติงานสำคัญมักจะไม่ต้องการความเร่งด่วนอาจจะลงมือปฏิบัติทันทีหรือชะลอไว้ก่อนก็ไม่เกิดการเสียหายต่อผู้บริหารและองค์กร แต่สิ่งสำคัญเวลาที่ต้องปฏิบัติของงานอื่นซึ่งผู้เกี่ยวข้องจะทราบพฤติกรรมของผู้บริหารดีว่าให้ความสำคัญของงานนั้น ๆ อย่างไร เช่น ประกาศแจ้งความให้ผู้ปกครองส่งเด็กเข้าเรียน การพัฒนาตนเองของผู้บริหารให้มีคุณธรรม การพัฒนาตนเองของผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น การซ่อมแซมบำรุงรักษาอาคารสถานที่ งานที่มีแผนงานชัดเจน และการตรวจสอบภาพประจำปี เป็นต้น งานเหล่านี้จะมีความคล้ายคลึงกันอยู่ประการหนึ่งคือผู้บริหารทราบว่ามีผลสำคัญ แต่ถ้าไม่ได้ปฏิบัติความสำคัญก็จะลดน้อยลงไป

3. งานเร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ หมายถึง งานที่ต้องปฏิบัติทันที เหมือนงานประเภทที่หนึ่ง แต่ถูกจัดลำดับความสำคัญไว้ท้าย ๆ ถึงแม้จะปฏิบัติอย่างรีบเร่งหรือเร่งด่วนก็ไม่เกิดผลต่อผู้บริหารหรือองค์กรมากนัก หมายความว่าถ้าอย่างเร่งด่วนหรือไม่เร่งด่วนผลจะไม่แตกต่างกันมากนัก แต่งานลักษณะนี้ผู้บริหารส่วนหนึ่งก็พอใจที่จะปฏิบัติเพราะไม่ต้องใช้สติปัญญามากนัก แต่ผลที่ได้คุ้มค่ากับการปฏิบัติ เช่น การรับเชิญเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม การรับเชิญไปเป็นประธานเปิดงาน การประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่กำลังจะเริ่มขึ้นในสถาบัน และการรับเชิญไปเป็นวิทยากร เป็นต้น ซึ่งงานเหล่านี้มักจะมีกำหนดเวลาอยู่ในตัวของมันเอง ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติก่อน โดยเลื่อนการปฏิบัติงานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วนออกไป

4. งานเล็กๆ น้อยๆ ที่มีค่าควรปฏิบัติ หมายถึง งานที่มีใช้งานเร่งด่วนหรืองานสำคัญ แต่เมื่อหาเวลาปฏิบัติแล้วก็พอเห็นประโยชน์อยู่บ้างและผู้บริหารส่วนหนึ่งมักจะมีความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะหาเวลาปฏิบัติงานประเภทนี้ก่อนงานเร่งด่วนหรือสำคัญอยู่เสมอ ๆ เพราะไม่ต้องใช้สติปัญญาและไม่เครียด เช่น งานจัดโต๊ะทำงาน งานจัดชั้นหนังสือ งานประกวดโรงเรียน และงานจัดสภาพแวดล้อมในห้องทำงาน (การติดแอร์ ผ้าม่าน โคมไฟ เป็นต้น) งานเหล่านี้บางครั้งจะทำให้ผู้บริหารเสียเวลาทำงานที่เร่งด่วนหรือสำคัญไปไม่น้อยทีเดียว

5. งานที่ทำให้เสียเวลา หมายถึง การทำอะไรก็ตามที่ผู้บริหารได้ปฏิบัติไปแล้ว เกิดความไม่พอใจและไม่สบายใจ ซึ่งอาจจะมีผลงานที่เป็นรูปธรรมหรือไม่ก็ได้ งานประเภทนี้เป็นงานที่ผู้บริหารปฏิบัติเองหรือให้คนอื่นปฏิบัติแทนก็จัดอยู่ในงานประเภทนี้ เช่น งานที่ผู้บริหารปฏิบัติเองคือการประชุมผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ เรื่อง งานที่ไม่มีแผนและแนวทางปฏิบัติที่ไม่ชัดเจน การรับโทรศัพท์จากภายนอก ส่วนงานที่ให้คนอื่นปฏิบัติแทน เช่น มอบหมายให้ผู้ช่วยไปร่วมงาน นักการเมือง หรือไปในงานพิธีเปิดป้ายร้านค้า เป็นต้น หากมีการประเมินผลพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับงานที่ได้ปฏิบัติ ผู้บริหารก็จะไม่พอใจตัวเอง เพราะเข้าใจว่าเป็นการใช้เวลาที่สูญเปล่า แต่โดยข้อเท็จจริงผู้ถูกกระทำอาจได้รับประโยชน์และเกิดความพึงพอใจก็เป็นได้

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า งานที่ผู้บริหารต้องลงมือปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการใช้เวลา สถิติ กองคำ (2543 : 258 - 259) ได้เสนอตารางการใชเวลาดังภาพประกอบ 5 เพื่อเป็นแนวทางใน

การปฏิบัติงาน และใช้เวลาที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งมีแนวคิดในการจัดทำตารางการใช้เวลาดังต่อไปนี้

1. ก่อนจะสิ้นสุดแต่ละสัปดาห์ ผู้บริหารควรพิจารณาว่าหน้าที่การงานที่จะต้องปฏิบัติทั้งหมดมีอะไรบ้าง
2. พิจารณาลำดับความสำคัญของงานโดยพิจารณาว่างานที่สำคัญและเร่งด่วนมีกี่งานอะไรบ้าง จัดไว้เป็นลำดับที่หนึ่ง งานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วนจัดไว้เป็นอันดับสอง นอกนั้นเป็นงานประจำวันอื่น ๆ หรืองานที่ไม่สำคัญ จัดไว้เป็นลำดับที่สาม
3. เลือกงานที่สำคัญและเร่งด่วนมากำหนดเป็นเป้าหมายหลักในแต่ละวัน และควรเลือกปฏิบัติในเวลาที่เหมาะสม อาจจะเป็นช่วงเวลา 10.00 น. ถึง 12.00 น. หรือ 13.00 น. ถึง 15.00 น. ของแต่ละวันก็ได้ เวลาที่เหลือจึงเป็นช่วงเวลาของงานสำคัญแต่ไม่เร่งด่วน และงานประจำวันอื่น ๆ
4. ในแต่ละวันผู้บริหารควรบันทึกสิ่งที่ได้ปฏิบัติจริงว่าทำงานอะไรหรือติดต่อกับใครทุกวันตลอดสัปดาห์
5. เมื่อสิ้นสุดสัปดาห์ ผู้บริหารควรจะได้ประเมินการใช้เวลาของตนเอง เพื่อตรวจสอบดูว่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติจริง ๆ ในแต่ละวันมีส่วนสนับสนุนเป้าหมายประจำวันมากน้อยเพียงใด และได้ทำงานลักษณะอื่น ๆ อีกหรือไม่ หากพบว่าบกพร่องจะต้องพิจารณาปรับปรุงแก้ไข การใช้เวลาของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ๆ ขึ้นไป

สรุปที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นแนวคิดในการจัดทำตารางการใช้เวลาของผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและใช้เวลาที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วัน เดือน ปี เวลา	งานที่ควรปฏิบัติ	ลักษณะงาน	วิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพ
1 มิถุนายน 2542 07.30 – 08.30 น.	ตรวจอาคารและบริเวณของ โรงเรียน	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	เดินดูอาคารและสนามโดยรอบ
08.30 – 09.00 น.	การมีมนุษยสัมพันธ์กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	ถามทุกข์ – สุข และปัญหาการ ทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชานอก ห้องทำงาน
09.00 – 10.00 น.	เซ็นหนังสือราชการหรือให้แขก เข้าพบ	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	เซ็นหนังสือราชการที่ไม่ได้ มอบหมายให้ผู้ช่วยปฏิบัติราชการ แทนหรืออนุญาตให้แขกเข้าพบ
10.00 – 10.15 น.	เปลี่ยนอริยาบทหรือพูดคุย โทรศัพท์	เล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ควร ค่าแก่การปฏิบัติ	อาหารว่างและหรือติดต่องานทาง โทรศัพท์เฉพาะเรื่องที่น่าสนใจหรือ จำเป็น
10.15 – 12.00 น.	ตรวจสอบสมุดจดบันทึก ประจำตัวและบริหารงาน เร่งด่วน	สำคัญและเร่งด่วน	ดำเนินการ สั่งการ แก้ไข ให้ คำปรึกษาแนะนำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เกี่ยวข้อง
12.00 – 13.00 น.	พักผ่อน	-	รับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 15.00 น.	เข้าพบผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่า ตามที่นัดหมายหรือใช้ช่วงเวลานี้ เป็นเวลาสำรอง	สำคัญและเร่งด่วน/ งานเร่งด่วนแต่ไม่ สำคัญ	มีข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่ผู้บริหาร ต้องการพบ หรือประชุมฉุกเฉินและ หรืองานฉุกเฉินอื่น ๆ
15.00 – 16.00 น.	เซ็นหนังสือราชการหรือ พิจารณาอนุมัติงานโครงการ หรือกิจกรรม	สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน	เซ็นหนังสือราชการที่ไม่ได้ มอบหมายให้ผู้ช่วยปฏิบัติราชการ แทนหรือให้ผู้เกี่ยวข้องกับงาน โครงการหรือกิจกรรมเข้าชี้แจง
16.00 – 16.30 น.	เตรียมงานหรือกิจกรรมที่จะ ปฏิบัติในวันต่อไป	เร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ	บันทึกลักษณะงานที่จะปฏิบัติในวัน ต่อไปเป็นเรื่อง ๆ

ภาพประกอบ 5 ตัวอย่างการบันทึกงานที่จะปฏิบัติเพื่อบริหารเวลา

ที่มา : สถิต กองคำ. (2542). เอกสารคำสอนรายวิชาเทคนิคการบริหารการศึกษา. หน้า 259.

นอกจากการเสนอตารางการใช้เวลาดังกล่าวแล้ว แมคเคนซี (Mackenzie. 1972 : 130) ได้กล่าวถึงผลการวิจัยเรื่องการใช้เวลาในการบริหารงาน และเวลาที่ใช้ในการดำเนินการในระดับต่าง ๆ ของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานโดยการมอบหมายงานให้คนอื่นปฏิบัตินั้น

ต้องคำนึงถึงว่า เขาเป็นผู้บริหารระดับใด และมอบหมายงานให้เหมาะสม เพราะการมอบหมายงานจะมีผลกระทบต่อการบริหารเวลา ผู้บริหารระดับสูงจะใช้เวลาส่วนใหญ่ในการบริหารงานมีเวลาปฏิบัติเองไม่มากนัก ผู้บริหารระดับต้นจะใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติงานเอง และใช้เวลาส่วนน้อยในการบริหารงาน ดังภาพประกอบ 6

ผู้บริหารสูงสุด	90%	10%
ผู้บริหารระดับสูง	บริหารงาน (มอบหมาย)	ปฏิบัติงาน (ทำเอง)
ผู้บริหารระดับกลาง	30%	70%
ผู้บริหารระดับต้น		

ภาพประกอบ 6 สัดส่วนการบริหารงานและการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต่าง ๆ

ที่มา : Mackenzie, R. Alec. (1972). *The Time Trap*. P130.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537 : 132) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ที่ผู้บริหารจะได้รับจากการนำเทคนิคการบริหารเวลาไปใช้ในการปฏิบัติงานว่า โดยตำแหน่งและหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับการทำงานของคน ในแต่ละวันเราใช้เวลาเป็นจำนวนมากเพื่อติดต่อกับคน ก่อนที่เราจะบริหารคนอื่นเราจำเป็นต้องบริหารตนเอง และบริหารเวลาของเรา โดยรู้จักการใช้เวลาและการบริหารเวลา การบริหารเวลาที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์นานัปการ เช่น

1. ทำให้ชีวิตไม่ยุ่งเหยิง
2. ลดความเครียด มีความเครียดน้อยลง
3. ลดความวิตกกังวล
4. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
5. เพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน
6. เพิ่มผลผลิตหรือผลงานให้กับตนเองและหน่วยงาน
7. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน
8. มีเวลาที่เป็นตัวของตัวเอง เวลาที่ใช้สำหรับครอบครัว และเพื่อนฝูง

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าการบริหารเวลามีความจำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหารซึ่งเกี่ยวข้องกับการมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการช่วยปฏิบัติงานด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาในเรื่องการบริหารงานที่ดีต้องเกิดจากการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติ ดังนั้นเทคนิคในการบริหารเวลาจึงเป็นการทำงานให้สำเร็จโดยคนอื่นช่วยทำงานด้วย

การควบคุมการใช้เวลา

ในเรื่องการควบคุมการใช้เวลานั้น ผู้บริหารกับการบริหารเวลาถือเป็นเรื่องสำคัญมาก สถิติ กองคำ (2542 : 255-256)กล่าวถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารควรแสดงออกดังต่อไปนี้

1. ตัดสินใจด้วยความรวดเร็วอย่ามัวแต่ลังเลใจและไม่กล้าตัดสินใจเสียที่ โดยข้อเท็จจริงแล้วปัญหาเกือบ 85 เปอร์เซ็นต์ที่ผู้บริหารเผชิญอยู่นั้นสามารถตัดสินใจได้ภายในไม่กี่นาทีเท่านั้นเอง และผู้บริหารควรมีแนวทางตอบคำถามต่าง ๆ ไว้เป็นเครื่องเตือนใจ 4 แนวทาง ดังต่อไปนี้เพื่อจะทำให้ผู้บริหารตัดสินใจเร็วขึ้น

1.1 ตกลง

1.2 ไม่ตกลง

1.3 เอาล่ะผมจะจัดการให้

1.4 ไม่ ผมทำไม่ได้

โดยปกติผู้ปฏิบัติงานชอบทำงานกับคนที่ตัดสินใจเร็ว และผิดพลาดน้อยที่สุด เพราะเขาสามารถใช้เวลาที่มียูให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด

2. ฝึกหัดระบุเวลาที่แน่นอน มียูบ่อยครั้งที่บุคคลสัญญากับตัวเองหรือผู้อื่นว่าจะจัดการงานชิ้นใดชิ้นหนึ่งให้เสร็จภายในอาทิตย์หน้า พอถึงอาทิตย์หน้าจริง ๆ ปัญหาที่บุคคลพบก็คือไม่ทราบว่าเป็นวันไหนเป็นวันสิ้นสุดจริง เพราะไม่ได้ระบุวันที่แน่นอนลงไป ดังนั้น บุคคลหรือผู้บริหารต้องระบุวันสิ้นสุดของงานให้แน่นอนลงไป เช่น วันพฤหัสบดีหน้า เป็นต้น ถ้าปฏิบัติอย่างนี้ทั้งงานและความคิดก็จะกระชับมากขึ้น

3. ควบคุมการใช้โทรศัพท์ เพราะถ้าไม่ควบคุมแล้ว เวลาที่เสียไปในวันหนึ่ง ๆ กับการพูดคุยโทรศัพท์มีมากจนไม่มีสมาธิในการทำงาน ดังนั้นถ้ามีโทรศัพท์เข้ามาหาผู้บริหารระหว่างงาน จะบอกผู้ที่โทรศัพท์เข้ามาว่า ผู้บริหารจะโทรกลับไปที่เมื่อเสร็จจากงาน พฤติกรรมเช่นนี้จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาทำงานอีกมากมาย และอีกลักษณะหนึ่ง ผู้บริหารจงหลีกเลี่ยงการใช้โทรศัพท์โดยไม่จำเป็น เพราะนอกจากจะเสียเวลาแล้วเพื่อนร่วมงานอาจจะรำคาญโดยผู้พูดโทรศัพท์ไม่รู้ตัว

4. จดบันทึก จงอย่าเชื่อมั่นในความจำของผู้บริหารมากเกินไปว่าจะสามารถจำได้ ทุกเรื่อง ดังนั้น เพื่อใช้เวลาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ผู้บริหารจึงควรใช้วิธีการจดบันทึกลงในสมุดบันทึก หรือลงในสมุดฉีกเสียบไว้ที่โต๊ะทำงาน ทุกเช้าหลังจากเซ็นหนังสือราชการแล้วก็ตรวจสอบทบทวนดูว่าเป็นงานเร่งด่วนหรือไม่เร่งด่วนอย่างไร แล้วก็ปฏิบัติตามความเร่งด่วนนั้น ๆ

5. จดเรื่องไร้สาระ ที่จริงการพูดคุยและมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ดี แต่ต้องระมัดระวังอย่าให้กินเวลามากจนเกินไปในวันหนึ่ง ๆ ควรอยู่ภายใต้ขอบเขตของเวลาที่กำหนดไว้ในตารางการใช้เวลาในแต่ละวัน อย่าให้เสียเวลาไปกับการพูดคุยเรื่องไร้สาระ

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น หากผู้บริหารสามารถควบคุมการใช้เวลาได้อย่างถูกต้อง ผู้บริหารก็จะไม่เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดการประหยัดเวลา ดังนี้

ดิน ปรัชญพฤทธิ และ ไกรยทฐ ชีรตยาคีนันท์ (2537 : 28) ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับการที่นักบริหารจะใช้และบริหารเวลาได้ดีมากน้อยเพียงใด ต้องดูจากพฤติกรรมใน 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 นักบริหารมีความเข้าใจหรือไม่ว่าการใช้เวลาที่เหมาะสมนั้นหมายถึงอะไร

ระดับที่ 2 ถ้านักบริหารมีความเข้าใจการใช้เวลาที่เหมาะสมแล้ว ความหมายดังกล่าวได้ซึมซาบเข้าไปอยู่ในจิตใจ หรือใช้เป็นแนวทาง เกณฑ์หรือมาตรฐานในการใช้เวลาหรือมี

ระดับที่ 3 แม้ว่าความหมายการใช้เวลาที่เหมาะสมได้ซึมซาบเข้าไปอยู่ในจิตใจของนักบริหารแล้ว เราจะแน่ใจได้อย่างไรว่านักบริหารจะปฏิบัติตามที่ตนรู้และซึมซาบเข้าไปไว้ใน จิตใจสมชาย ศรีสันติสุข (2541 : 65) ได้กล่าวถึง 20 วิธีที่ช่วยประหยัดเวลา ดังนี้

1. จดทุกอย่างที่ต้องจำและต้องทำเพราะถึงมีความจำดีอย่างไรก็อาจลืมได้หากมีรายละเอียดปลีกย่อยมาก
2. จัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องทำทุก ๆ เช้าก่อนเริ่มทำงาน
3. ใช้ช่วงเวลาที่คิดว่าสดชื่นที่สุดของวันจัดการกับงานที่ยากก่อน
4. พยายามอย่าทำให้ตัวเองยุ่งเกินไปหรือรับการนัดหมายมากเกินไปอย่างน้อยควรแบ่งเวลาไว้สำหรับทำเรื่องส่วนตัวสัก 2 ชั่วโมงในแต่ละวันเพื่อสะสมงานที่ค้างค้ำและคิดทบทวนงานต่าง ๆ
5. จัดจ้อกับงานที่ทำทีละเรื่อง
6. ให้เลขหรือเพื่อนร่วมงานช่วยรับโทรศัพท์แทนเมื่อไม่ต้องการให้ใครรบกวน
7. หากมีผู้มาพบ ถ้าไม่ใช่เป็นเรื่องทางการและไม่ค่อยสำคัญให้พบกันนอกห้องทำงาน และยื่นสนทนา เพื่อให้การสนทนาเป็นไปอย่างกระชับขึ้น สำหรับผู้ที่ไม่ได้นัดหมายอย่าใช้เวลาเกิน 5 นาที หรือนานเกินไป
8. หากมีผู้มาขอพบ ให้ถามเวลาที่ต้องการใช้
9. พกกระดาษแผ่นเล็ก ๆ พร้อมปากกาติดตัวอยู่เสมอ เมื่อต้องเดินออกจากสำนักงานเพื่อจะได้จดในสิ่งที่จำเป็นได้
10. ถ้าหลีกเลี่ยงได้ ให้ใช้การตอบทางโทรศัพท์แทนการโต้ตอบด้วยเอกสารหรือหนังสือ
11. หากต้องใช้โทรศัพท์ติดต่องานให้จดประเด็นที่ต้องการพูดไว้ก่อนโทรศัพท์
12. อย่าวางเอกสารที่ไม่เกี่ยวข้องบนโต๊ะทำงานเพื่อจะได้ไม่ปะปนกับเอกสารอื่น ๆ หรือหาไม่พบ
13. กำหนดวันทำงานต้องเสร็จสำหรับตนเองในเรื่องต่าง ๆ
14. เมื่ออ่านเอกสารใดไปแล้วให้ขีดเส้นหรือทำเครื่องหมายข้อความที่สำคัญด้วยดินสอเพื่อที่เมื่อต้องอ้างอิงเอกสารนั้นอีกครั้งจะได้ไม่ต้องอ่านเนื้อหาทั้งหมด
15. ถ้าต้องตอบเป็นหนังสือให้ตอบเท่าที่จำเป็นหรือเท่าที่ถาม
16. หากมีอะไรที่ไม่เข้าใจให้สอบถามทันที อย่าสรุปเอาเอง เพราะท่านอาจต้องเสียเวลาทำงานนั้นใหม่ทั้งหมด
17. เรียนรู้ที่จะปฏิเสธในสิ่งที่เราไม่จำเป็นต้องยอมทำ (Learn To Say No)

18 นอกจากประหยัดเวลาของตนเองแล้ว ยังต้องเรียนรู้ที่จะประหยัดเวลาของเพื่อนร่วมงานด้วย

19. หากงานที่ท่านเสนอไปได้รับการตอบกลับมალ่าช้า ให้ส่งบันทึกไปว่า “หากท่านยังไม่ได้รับคำตอบภายในวันที่.....ท่านจะดำเนินการล่วงหน้าดังนี้ 1,2,3,....”

20. หากคิดว่างานมีปัญหาจริง ๆ ให้ออกผู้บังคับบัญชาโดยตรง เช่น “ผม หรือดิฉันคงทำงานนี้ไม่เสร็จตามเวลาเนื่องจาก.....” เพื่อจะได้ช่วยกันหาทางแก้ไข ดีกว่ามาบอกในวินาทีสุดท้าย

จากที่กล่าวมาแล้วสรุปว่า ผู้บริหารควรจะศึกษาวิธีที่จะช่วยประหยัดเวลาในการทำงานแต่ละวิธี และสามารถนำไปพิจารณาใช้ประโยชน์ให้เหมาะสมกับการทำงาน

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีผู้ศึกษาวิจัยและมีผลงานการวิจัย ดังนี้

7.1 งานวิจัยต่างประเทศ

อิงลิชและสเตฟฟี (English ; & Steffy. 1983 : 29-32) ได้ศึกษาความแตกต่างของการสร้างและการนำหลักสูตรไปใช้ พบว่า การวางแผนออกแบบสร้างหลักสูตรกับการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนนั้นมีความแตกต่างกัน การเสริมหลักสูตรเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปตามเป้าหมายองค์ประกอบยังไม่สัมพันธ์กันเต็มที่ ส่วนการนำหลักสูตรไปใช้จะต้องสัมพันธ์กับการบริหารหลักสูตร จะต้องมีการจัดการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน

เฮอร์เบิร์ต (Herbert 1989 : 11) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้จัดการธุรกิจที่มีต่อความสำคัญของหัวเรื่องในหลักสูตรการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า ผู้จัดการธุรกิจขนาดเล็กเห็นว่ามียู่ 60 หัวข้อเรื่อง ที่มีความสำคัญสำหรับหลักสูตรโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ผู้ตอบแบบสอบถาม 79 คน จาก 13 คน เห็นว่าหัวเรื่องที่มีความสำคัญสูงสุดได้แก่ หลักการจัดการ มนุษย์สัมพันธ์และทรัพยากร ในขณะที่หัวเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ธุรกิจระหว่างประเทศ เห็นว่ามีความสำคัญในระดับต่ำ ส่วนประเภทและขนาดธุรกิจนั้นเห็นว่ามีมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทักเกอร์ (Tucker. 1990 : 773 - A) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษพบว่า โครงร่าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจประสิทธิผลและความพยายามเป็นพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยทำให้ภาวะผู้นำแบบแปลกเปลี่ยน ส่งผลต่อ

ความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น และยังพบว่าภาวะ ผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ

แคสซิดี้ (Cassidy. 1991 : 2936 – A) ศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการพัฒนาระบบการศึกษา วิเคราะห์ระบบการบริหารข้อมูลทางการศึกษาโดยใช้คอมพิวเตอร์ที่จะส่งผลให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดได้เป็นประโยชน์และถึงมือผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ ผลการศึกษาพบว่าการพัฒนากระบวนคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลนั้น ต้องกำหนดเกณฑ์เพื่อการประเมินและการออกแบบระบบ บริหารการจัดการข้อมูลการศึกษาจึงจะสามารถพัฒนาระบบการศึกษาได้

เคอการ์ด (สุวรรณ รุทธนาธิกร. 2540 : 47 ; อ้างอิงจาก Kergard. 1991. *Time management : Handling it all.*) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารเวลาและสรุปได้ว่าเวลาที่ใช้ในการบริหารงานการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่จะถูกรบกวนเวลาด้วยงาน 4 อย่าง คือ การสื่อสารในสำนักงาน การใช้โทรศัพท์ การจัดองค์การ และการรักษาระเบียบวินัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และอยู่ในชนบทมักจะไม่ได้ใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนงานประจำวัน การจัดลำดับความสำคัญของงานและการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน สิ่งเหล่านี้คือปัจจัยสำคัญในการที่จะบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพ

มอดนี่ (อดุลย์ ก้อนทอง. 2538 : 36 ; อ้างอิงจาก Mocny. 1991. *Proquest Dissertation Abstracts.*) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์การบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนของรัฐ การใช้แบบสำรวจการใช้เวลาของผู้บริหารในนวยอร์คตะวันตก ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารยังต้องการความรู้และคำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารเวลาอยู่ และยังมีใช้เวลาที่สิ้นเปลืองอยู่ โดยมีตัวแปรที่ชี้ถึงการใช้เวลาสิ้นเปลือง ได้แก่ พื้นฐานการศึกษา ประสบการณ์ในการเป็นเจ้าหน้าที่สำนักงานของโรงเรียน การได้รับประกาศนียบัตรและประสบการณ์ในการบริหารด้วย

วิสส์เชอร์ (Visscher. 1993 : 361) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการออกแบบและการประเมินผลการบริหารระบบข้อมูลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงการบริหารของโรงเรียนโดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วย ซึ่งหลังจากนั้นทำให้เกิดปัญหาตามมาอย่างมากมาย เพื่อที่จะหาทางแก้ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารการจัดการศึกษาในโรงเรียนในเนเธอร์แลนด์ สรุปผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดระบบสารสนเทศมีรูปแบบความต้องการของหน่วยงานและเน้นการใช้คอมพิวเตอร์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การประเมินผลระบบข้อมูลเกี่ยวกับการขาดเรียนโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยตามรูปแบบของซอลท์ ตามความคิดเห็นของครูอาจารย์พบว่า การนำเอาระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ให้ผลดีต่อโรงเรียนหลายประการ เช่น ทำให้เห็นปริมาณการขาดเรียน หนีเรียนของนักเรียน ทางโรงเรียนใช้เวลาในการสำรวจผู้ขาดเรียนไม่มาก ทำให้การแก้ปัญหาการหนีเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็วและจำนวนนักเรียนที่หนีเรียนลดลงไปมาก

ยามมาริโน, สเปนเกอร์ และ แบส (Yammarino, Spanger ; & Bass. 1993 : 81 – 102) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานแบบการสำรวจระยะยาว (Longitudinal investigation) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของนายทหารเรือสหรัฐ ที่จบมาจากโรงเรียนนายเรือของสหรัฐ (United States Naval Academy : USNA) และได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ ข้อมูลระยะยาวซึ่งเกี่ยวข้องกับนายทหารเหล่านี้รวบรวมจากการบันทึกของ USNA และข้อมูลจากนายทหารชั้นรองลงมา 793 นาย และผู้บังคับบัญชาของนายทหารเหล่านี้ ตั้งแต่เวลาที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าสนับสนุนแนวคิดที่เป็นโมเดลของความเกี่ยวข้องระยะยาว ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของนายทหารเรือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานทางทหารขณะที่เป็นนักเรียนที่ USNA ได้ สามารถทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายที่ตามมาภายหลังได้ และสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานขณะที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยงานบนผิวน้ำได้ และยังพบอีกว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ขณะที่ได้รับมอบหมายแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ สามารถทำนายผลกระทบต่อกิจกรรมผู้นำของพนักงานได้

แบส (Bass. 1997 : 130 – 139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายาม และความพึงพอใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management - by - exception) แบบเชิงรุก (MBE-A) และแบบเชิงรับ (MBE-P) และการปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

7.2 งานวิจัยในประเทศ

วิฑูรย์ เพ็ชรเมือง (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้เวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ว่าใช้เวลาในการปฏิบัติงานแต่ละด้านเป็นร้อยละเท่าไรของเวลาที่ใช้ทั้งหมดในแต่ละสัปดาห์ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารดีเด่นใช้เวลาในการปฏิบัติงานวิชาการร้อยละ 42.96 ด้านธุรการและการเงินร้อยละ 21.80 ด้านกิจการนักเรียนร้อยละ 6.33 ส่วนการใช้เวลาในการกิจการบริหารงานโดยทั่ว ๆ ไปนั้น พบว่า ผู้บริหารดีเด่นใช้เวลาในด้านการควบคุม กำกับ ติดตามประเมินผลร้อยละ 56.38 การวางแผนร้อยละ 22.24 การไปประชุมร้อยละ 10.10 และอื่น ๆ ร้อยละ 11.28

สายสวัสดิ์ วิไลกุล (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารหลักสูตรมัธยมศึกษา ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า โดยส่วนรวม การบริหารหลักสูตรมัธยมศึกษายังมีปัญหาควรปรับปรุง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการประเมินผล หลักสูตร แต่ถ้าพิจารณาตามขนาดโรงเรียนควรปรับปรุงการบริหารหลักสูตรในโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะพบว่ามีปัญหาสูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดอื่นๆ

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538 : บทคัดย่อ) ศึกษาการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ศึกษานิเทศก์จังหวัด ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่สำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด จำนวน 432 คน พบว่า ศึกษานิเทศก์จังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับน้อย และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การเพิ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และตัวทำนายประสิทธิผลองค์การโดยรวมที่ดี ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก

ภิญโญ ศรีม่วง (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการจัดการศึกษาตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ปัญหาการจัดการศึกษาตามหลักสูตรของโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยรวมทุกด้านและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า การจัดการศึกษาตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) ยังต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขทุกด้าน โดยเฉพาะการเตรียมความพร้อม ควรจัดสื่อ วัสดุอุปกรณ์ และเอกสารต่างๆ ให้เพียงพอ

สุวรรณา รุทธนานุรักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาจากการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามภารกิจงานบริหารการศึกษา 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจกรรมนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ชุมชน จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษาคือ ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพทางการศึกษา คุณวุฒิทางการศึกษา และเขตที่ตั้งของโรงเรียน โดยศึกษากับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 คน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นมีการบริหารเวลาโดยจัดเรียงลำดับตามภารกิจงานบริหารการศึกษา คือ ลำดับที่ 1 การบริหารเวลาด้านงานวิชาการ รองลงมาคือการบริหารเวลาด้านงานบุคลากร การบริหารเวลาด้านงานอาคารสถานที่ การบริหารเวลาด้านงานกิจกรรมนักเรียน การบริหารงานเวลาด้านงานธุรการและการเงิน และการบริหารเวลาด้านงานความสัมพันธ์กับ ชุมชน ตามลำดับ ส่วนการบริหารเวลาตามภารกิจงานบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารมีการบริหารเวลาด้านงานวิชาการ งานกิจกรรมนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ในระดับมาก และการบริหาร

เวลาดำเนินงานความสัมพันธ์ชุมชนอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนผู้บริหารที่มีคุณวุฒิทางการศึกษา ต่างกันมีการบริหารเวลาดำเนินงานกิจการนักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รุ่งเรือง รัชมีโกเมน (2541 : 74) ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เวลาในการบริหารงานด้านที่มากเป็นลำดับ 1 คือ ด้านวิชาการ ลำดับรองลงมา คือ ด้านบุคลากร ด้านธุรการ การเงิน และอาคารสถานที่ ด้านกิจการนักเรียน และลำดับสุดท้าย คือ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ประวิทย์ กาสา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการบริหารหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยรวมทุกด้านและแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า มีระดับปัญหา มากกว่าครูผู้สอน

สุภาพร รอดถนอม (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกับประสิทธิผลองค์การตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .720$) และกลุ่มตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ การกระตุ้นปัญญา การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ และการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 56.5 ($R^2 = .56$)

ธีระพันธุ์ น้อยหลบลูเลา (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 205 คน เพื่อเปรียบเทียบการใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามภารกิจบริหาร 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประสพการณ์ทางการบริหารและวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามภารกิจบริหารครบทั้ง 6 งาน โดยเรียงลำดับจากงานที่ใช้เวลามากใช้น้อยดังนี้ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน และงานอาคารสถานที่

ศุภชัย โอบารุง (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน

อยู่ในระดับมาก รวมทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนในด้านความสามารถทางวิชาการของนักเรียนที่ประกอบไปด้วย ความสามารถทางพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากเอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศข้างต้น ผู้วิจัยพบว่า การบริหารและการ จัดการหลักสูตรนั้น มีความสำคัญต่อผู้บริหารและครูสอน และยังต้องประสบกับปัญหา ในการวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติการในการดำเนินการนำหลักสูตรในระดับมัธยมศึกษา ไปใช้อย่างมี ประสิทธิภาพและปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้จะต้องเกิดปัญหายูบ้าง และ จะต้องทบทวนและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรอยู่ตลอดเวลา และการใช้ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยเฉพาะกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและ เทคโนโลยี ที่มีปัจจัยและองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดปัญหาที่มีผลต่อผู้บริหาร และครูสอนใน สถานศึกษาในประเด็นปัญหาด้านการเตรียมความพร้อม ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตร ด้านการดำเนินการใช้หลักสูตรและด้านการนิเทศติดตาม ประเมินผล และเพื่อให้การจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นไปตามเป้าหมายและสอดคล้อง กับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจในปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่าง การจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ในช่วงชั้นที่ 3 กลุ่มการงานอาชีพและเทคโนโลยี ในโรงเรียนแกนนำการใช้หลักสูตร ซึ่งจะเป็นประเด็นข้อมูลที่สำคัญและเป็นแนวทางต่อกำหนดกรอบ การแก้ปัญหา การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาของ ผู้บริหาร ครูสอน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง โดยการศึกษาวิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง
4,613 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2547)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 356 คน ได้มาตามขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดขนาดตัวอย่างโดยการเปิดตารางขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน
(บุญชม ศรีสะอาด. 2528 : 187 ; อ้างอิงจาก Krejcie ; & Morgan. 1970 : 608) จากจำนวนประชากร 4,613 คน ต้องใช้กลุ่มตัวอย่าง 356 คน

2. การสุ่มกลุ่มตัวอย่างดำเนินการดังนี้

- 2.1 แบ่งประชากรออกเป็น 9 อำเภอ กับ 1 กิ่งอำเภอ
- 2.2 แต่ละอำเภอแบ่งโรงเรียนออกเป็น 3 ขนาด คือ เล็ก กลาง ใหญ่
- 2.3 แต่ละขนาดโรงเรียนสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับ

ฉลากร้อยละ 50

- 2.4 แต่ละโรงเรียนแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร และครู
- 2.5 กลุ่มผู้บริหารเลือกโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดย

การจับฉลากร้อยละ 50 จำนวน 125 คน

2.6 กลุ่มครูเลือกจากครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นตัวอย่างประชากร โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลากร้อยละ 10 จากโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ ได้กลุ่มตัวอย่างรวม 231 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ที่ผู้วิจัยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาดำรง เอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำมาสร้างเป็นคำถาม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามให้เลือกตอบ (Checklist) โดยใช้เครื่องหมาย ✓

ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

2. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ในด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 อันดับ

มีการปฏิบัติมากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
มีการปฏิบัติมาก	ให้ 4 คะแนน
มีการปฏิบัติปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
มีการปฏิบัติน้อย	ให้ 2 คะแนน
มีการปฏิบัติน้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ในด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 อันดับ

3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากตำรา เอกสาร ทฤษฎีและการวิจัยที่เกี่ยวข้องนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ภายใต้ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ด้านความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน

2. ศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามจากตำรา เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. สัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป และปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ

4. สร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) พร้อมแบบสอบถามปลายเปิด ให้ครอบคลุมเนื้อหา

5. เมื่อผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว นำเสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญาโท และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อหาความเที่ยงตรงตามโครงสร้างและเนื้อหา

6. นำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจแก้ไขแล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำ แล้วเสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญาโทอีกครั้งหนึ่ง ต่อจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาครั้งที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน แล้วหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละตอน ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (ล้วน สายยศ ; และอังคณา สายยศ. 2538 : 200) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2 ดังนี้

6.1.แบบสอบถามปัจจัยด้านพฤติกรรมบริหารโรงเรียน

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.961

2) การบริหารเวลา เท่ากับ 0.945

6.2 แบบสอบถามปัจจัยด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และแต่ละด้านมีค่าดังนี้

1) การเตรียมความพร้อม เท่ากับ 0.849

2) การจัดทำหลักสูตร เท่ากับ 0.869

3) การดำเนินการใช้หลักสูตร เท่ากับ 0.729

4) การประเมินหลักสูตร เท่ากับ 0.847

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. ขอลหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1 และเขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. นำสำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1 และ เขต 2 โดยเสนอผ่านหัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และส่งแบบสอบถามให้สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยนัดหมายวันเก็บรวบรวมข้อมูลกลับคืนจะได้รับคืนจำนวน 365 ฉบับ

3. ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามกลับคืนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1 และเขต 2 จากหัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา

4. เมื่อผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามได้แล้ว นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ พิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ได้ดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนและรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์
2. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดให้ โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับการปฏิบัติมากที่สุด	ให้	5	คะแนน
ระดับการปฏิบัติมาก	ให้	4	คะแนน
ระดับการปฏิบัติปานกลาง	ให้	3	คะแนน
ระดับการปฏิบัติน้อย	ให้	2	คะแนน
ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

3. หาค่าร้อยละสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4. หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับวิเคราะห์ตามเกณฑ์

5. การแปลความหมายคะแนน (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 75)

ถ้าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.50 – 5.00 หมายความว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ถ้าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.50 – 4.49 หมายความว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ถ้าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ 2.50 – 3.49 หมายความว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ถ้าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ 1.50 – 2.49 หมายความว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ถ้าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ 1.00 – 1.49 หมายความว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. กำหนดเกณฑ์แปลระดับความสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544 : 75)

ถ้าค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง -0.29 ถึง -0.10 หรือ 0.10 ถึง 0.29 หมายความว่า

มีความสัมพันธ์กันน้อย

ถ้าค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง -0.49 ถึง -0.30 หรือ 0.30 ถึง 0.49 หมายความว่า

มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ถ้าค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง -1.00 ถึง -0.50 หรือ 0.50 ถึง 1.00 หมายความว่า

มีความสัมพันธ์กันสูง

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าสถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

1.3 ค่าความถี่ ค่าร้อยละ

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 การวิเคราะห์แบบสอบถามรายข้อ (Item Analysis) เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Index) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) (ล้วน สายยศ ; และอังคณา สายยศ. 2538 : 173)

2.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2538 : 200)

2.3 หาค่าความเที่ยงตรงเชิงพื้นผิว (Face Validity) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence : IOC)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) และหาค่าการถดถอยและการพยากรณ์ (Regression and Prediction)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าและเก็บรวบรวม
ข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัย และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลการวิจัย และการแปลความจากข้อมูล
ผู้วิจัยขอเสนอสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการทำนายตัวพยากรณ์
R^2 change	แทน	ค่าการเปลี่ยนแปลงไปของตัวพยากรณ์
*	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05
**	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01
X_1	แทน	คุณวุฒิทางการศึกษา
X_2	แทน	ประสบการณ์ในการทำงาน
X_3	แทน	ขนาดของโรงเรียน
X_4	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
X_5	แทน	การบริหารเวลา
X_6	แทน	พฤติกรรมการบริหาร
X_7	แทน	ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน
Y_1	แทน	การเตรียมความพร้อม
Y_2	แทน	การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
Y_3	แทน	การดำเนินการใช้หลักสูตร
Y_4	แทน	การประเมินผลหลักสูตร
Y_{tot}	แทน	การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ผลการวิเคราะห์ นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวิตสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร
กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
3. ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยในแต่ละด้านว่าส่งผลต่อการบริหาร
จัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านชีวิตสังคม

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยด้านชีวิตสังคมดังตาราง 1
ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยด้านชีวิตสังคม

ปัจจัยด้านชีวิตสังคม	จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพ		
ผู้บริหาร	125	35.10
ครู	231	64.90
รวม	356	100.00
คุณวุฒิทางการศึกษา		
ปริญญาตรี	262	73.60
สูงกว่าปริญญาตรี	94	26.40
รวม	356	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	93	26.10
10 ปี ขึ้นไป	263	73.90
รวม	356	100.00

ปัจจัยด้านชีวสังคม	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก (นักเรียน 1-120 คน)	59	16.60
ขนาดกลาง (นักเรียน 121-300 คน)	132	37.10
ขนาดใหญ่ (นักเรียน 301 คน ขึ้นไป)	165	46.30
รวม	356	100.00

จากตาราง 1 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นครู จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 64.90 และผู้บริหารจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 35.10 มีคุณวุฒิทางการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 73.60 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 73.90 และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 ส่วนใหญ่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 46.30 รองลงมาเป็นโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 37.10 และอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 16.60

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ใน 4 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การดำเนินการใช้หลักสูตร 4) การประเมินผลหลักสูตร

การเสนอผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ใน 4 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การดำเนินการใช้หลักสูตร 4) การประเมินผลหลักสูตร ดังปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตร			
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.การเตรียมความพร้อม	4.23	0.52	มาก
2.การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	4.20	0.50	มาก
3.การดำเนินการใช้หลักสูตร	3.92	0.49	มาก
4.การประเมินผลหลักสูตร	4.00	0.52	มาก
รวม	4.09	0.51	มาก

จากตาราง 2 แสดงว่า การปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าทั้ง 4 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ได้แก่ การเตรียมความพร้อมมีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติสูงสุด ($\bar{X} = 4.23$,S.D. = 0.52) รองลงมาคือการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.50) การประเมินผลหลักสูตร($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.52) และการดำเนินการใช้หลักสูตรตามลำดับมีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติอยู่ในลำดับต่ำสุด ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.49)

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเตรียมความพร้อม

การเตรียมความพร้อม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสร้างความตระหนักแก่ผู้ร่วมงานถึงความจำเป็น ในการเตรียมความพร้อมของหลักสูตร	4.10	0.64	มาก
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับ การพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง	3.69	0.66	มาก
3. ผู้บริหารแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรับผิดชอบหลักสูตร	4.26	0.66	มาก
4. สถานศึกษาจัดเตรียมแฟ้มข้อมูลหลักสูตรอย่างพอเพียง	4.14	0.70	มาก
5. ทางสถานศึกษาได้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งเป็นรายภาค และรายปี	4.30	0.69	มาก
รวม	4.23	0.52	มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า การปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านเตรียมความพร้อมโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.52)
เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ทางสถานศึกษาได้จัดทำแผนพัฒนา
คุณภาพการศึกษาทั้งเป็นรายภาค และรายปีผู้บริหารแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อรับผิดชอบหลักสูตร
มีค่าเฉลี่ยคะแนนมีการปฏิบัติสูงสุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.69) รองลงมาคือผู้บริหารแต่งตั้ง
คณะทำงานเพื่อรับผิดชอบหลักสูตร ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.66) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร
ในสถานศึกษาได้รับการพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติอยู่ในลำดับ
ต่ำสุด ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.66)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1 มีการประชุมชี้แจงเพื่อกำหนดสาระของหลักสูตร	4.11	0.63	มาก
2 มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ รายปี สอดคล้องกับ มาตรฐานการเรียนรู้	4.14	0.61	มาก
3 มีการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและ เป้าหมายของสถานศึกษา.	4.12	0.64	มาก
4 ผู้สอนทุกคนได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ ผู้เรียนไว้ในรายวิชาที่ทำการเรียนการสอน	4.27	0.61	มาก
5 มีการกำหนดโครงการของหลักสูตร	4.20	0.61	มาก
6 มีการจัดทำสาระและผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง รายภาค และรายปี.	4.31	0.62	มาก
7 ผู้สอนทุกคนได้จัดทำหน่วยการเรียนรู้ในแต่ละวิชา			
8 มีการจัดทำแผนการเรียนรู้.	4.29	0.68	มาก
9 ทุกวิชาที่ทำการสอน จัดให้มีกิจกรรมระหว่างเรียนเพื่อ เสริมทักษะผู้เรียนให้เกิดความชำนาญ	4.28	0.67	มาก
รวม	4.21	0.50	มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า การปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$,
S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีการจัดทำสาระและ
ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง รายภาคและรายปี มีค่าเฉลี่ยคะแนนมีการปฏิบัติสูงสุด ($\bar{X} = 4.31$,
S.D. = 0.62) รองลงมาคือ มีการจัดทำแผนการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.68) และมีการประชุม
ชี้แจง เพื่อกำหนดสาระของหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติอยู่ในลำดับต่ำสุด ($\bar{X} = 4.11$,
S.D. = 0.63)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร

การดำเนินการใช้หลักสูตร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้พอเหมาะ กับคาบชั่วโมงเรียน	4.12	0.57	มาก
2 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับเนื้อหา วิชาที่หลักสูตรกำหนด	4.28	0.57	มาก
3 ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทุกรายวิชา มีการ สอดแทรกการเสริมสร้างค่านิยมและพัฒนาจริยธรรมให้ เกิดแก่นักเรียน	4.29	0.60	มาก
4 สถานศึกษามีเครื่องมือ สื่อ วัสดุอุปกรณ์เพียงพอที่ จำเป็นต่อการเรียนการสอน.	3.59	0.74	มาก
5 สื่อการสอนสามารถนำไปใช้ได้ทุก ๆ กิจกรรมการเรียน การสอน	3.54	0.76	มาก
6 สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการผลิตสื่อ และเอกสารต่าง ๆ เช่น แบบเรียนสำเร็จ เป็นต้น	3.71	0.83	มาก
รวม	3.92	0.49	มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า การปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$,
S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ในการจัดกิจกรรม
การเรียนการสอนทุกรายวิชา มีการสอดแทรกการเสริมสร้างค่านิยมและพัฒนาจริยธรรมให้เกิดแก่
นักเรียน มีค่าเฉลี่ยคะแนนมีการปฏิบัติสูงสุด ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.60) รองลงมาคือการจัดกิจกรรม
การเรียนการสอนสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่หลักสูตรกำหนด ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.57) และ สื่อการ
สอนสามารถนำไปใช้ได้ทุก ๆ กิจกรรมการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยคะแนนมีการปฏิบัติอยู่ในลำดับ
ต่ำสุด ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.76)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการประเมินผลหลักสูตร

การประเมินหลักสูตร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1 ดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามมาตรฐาน สาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้	4.13	0.60	มาก
2 ส่งเสริมผู้สอนนำผลการสอบแต่ละวิชา แต่ละชั้นมา วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน	3.97	0.67	มาก
3 ผู้สอนประเมินผลการเรียนการสอนได้ตรงตามจุดหมาย ของหลักสูตร	4.02	0.60	มาก
4 รวบรวมข้อมูลการดำเนินการใช้หลักสูตรของ สถานศึกษา	3.96	0.59	มาก
5 การวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินการระหว่างการใช้ หลักสูตรสถานศึกษา	3.91	0.65	มาก
รวม	3.99	0.52	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า การปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการประเมินหลักสูตรโดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามมาตรฐานสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติสูงสุด ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.60) รองลงมาคือ ผู้สอนประเมินผลการเรียนการสอนได้ตรงตามจุดหมายของหลักสูตร ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.60) และการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินการระหว่างการใช้หลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติอยู่ในลำดับต่ำสุด ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.65)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

ตาราง 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวแปร	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_{tot}
X_1	-.403**	-.153**	-.234**	-.198**	-.294**
X_2	.223**	.044	.002	.097	.136*
X_3	.128*	.089	.145*	.041	.118*
X_4	-.186**	.018	.126*	.192**	.042
X_5	-.200**	-.235**	-.034	-.123*	-.177*
X_6	.720**	.493**	.474**	.478**	.644**
X_7	.659**	.522**	.439**	.484**	.625**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 7 แสดงว่า 1. ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน(Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร (X_6) ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.644 0.625 ตามลำดับ ซึ่งหมายความว่ามีความสัมพันธ์กันสูง

2. ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน (X_2) ขนาดของโรงเรียน (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.136 0.118 ตามลำดับ ซึ่งหมายความว่ามีความสัมพันธ์กันน้อย

3. ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ตามลำดับ ได้แก่ การบริหารเวลา (X_5) คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ -0.177 -0.294 ตามลำดับ ซึ่งหมายความว่ามีความสัมพันธ์กันน้อย

3. คำนำหนักความสำคัญของปัจจัยในแต่ละด้านว่าส่งผลต่อการบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตาราง 8 คำนำหนักความสำคัญของตัวแปร ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน ในด้านการเตรียมความพร้อม (Y_1)

ตัวแปร	R	R^2	R^2 change
X_6	0.720	0.519	0.519
X_6, X_1	0.741	0.549	0.030
X_6, X_1, X_7	0.768	0.590	0.042
X_6, X_1, X_7, X_4	0.771	0.595	0.005

จากตาราง 8 แสดงว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน ในด้านการเตรียมความพร้อม (Y_1) มี 4 ตัว ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร (X_6) คุณวุฒิ
ทางการศึกษา (X_1) ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4)
ซึ่งมีค่าทำนายรวมร้อยละ 59.50 โดยตัวแปรพฤติกรรมการบริหาร (X_6) เพียงตัวเดียวสามารถ
ทำนายการเตรียมความพร้อมได้ถึงร้อยละ 51.90 ส่วนคุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) สามารถทำนาย
เพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 3.00 ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ
4.20 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 0.50

ตาราง 9 คำนวณน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน ในด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (Y_2)

ตัวแปร	R	R^2	R^2 change
X_7	0.508	0.258	0.258
X_7, X_6	0.524	0.275	0.017
X_7, X_6, X_5	0.536	0.287	0.012
X_7, X_6, X_5, X_4	0.543	0.295	0.008

จากตาราง 9 แสดงว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานในด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (Y_2) มี 4 ตัว ได้แก่ ความคาดหวังคุณภาพของ
นักเรียน (X_7) พฤติกรรมการบริหาร (X_6) การบริหารเวลา (X_5) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4)
ซึ่งมีค่าทำนายรวมร้อยละ 29.50 แต่โดยตัวแปรความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) เพียงตัวเดียว
สามารถทำนายการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้ถึงร้อยละ 25.80 ส่วนพฤติกรรมการบริหาร (X_6)
สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 1.70 การบริหารเวลา (X_5) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 1.20
และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 0.80

ตาราง 10 ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร (Y_3)

ตัวแปร	R	R ²	R ² change
X_6	0.474	0.225	0.225
X_6, X_4	0.503	0.253	0.028
X_6, X_4, X_1	0.521	0.271	0.018
X_6, X_4, X_1, X_7	0.540	0.292	0.021
X_6, X_4, X_1, X_7, X_3	0.550	0.303	0.011

จากตาราง 10 แสดงว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร (Y_3) มี 5 ตัว ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร (X_6) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4) คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) และขนาดของโรงเรียน (X_3) ซึ่งมีค่าทำนายรวมร้อยละ 30.30 แต่โดยตัวแปรพฤติกรรมการบริหาร (X_6) เพียงตัวเดียวสามารถทำนายการดำเนินการใช้หลักสูตรได้ถึงร้อยละ 22.50 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 2.80 คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 1.80 ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 2.10 และขนาดของโรงเรียน (X_3) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 1.10

ตาราง 11 คำนำน้หนักความสำคัญของตัวแปร ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการประเมินผลหลักสูตร (Y_4)

ตัวแปร	R	R^2	R^2 change
X_7	0.484	0.234	0.234
X_7, X_4	0.530	0.281	0.047
X_7, X_4, X_1	0.572	0.327	0.047
X_7, X_4, X_1, X_6	0.582	0.339	0.011

จากตาราง 11 แสดงว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการประเมินผลหลักสูตร (Y_4) มี 4 ตัว ได้แก่ ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4) คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) และพฤติกรรมการบริหาร (X_6) ซึ่งมีค่าทำนายรวมร้อยละ 33.90 แต่โดยตัวแปรความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) เพียงตัวเดียวสามารถทำนายการประเมินผลหลักสูตรได้ถึงร้อยละ 23.40 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 4.70 คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 4.70 และพฤติกรรมการบริหาร (X_6) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 1.10

ตาราง 12 คำนำน้หนักความสำคัญของตัวแปรโดยรวม ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตร
สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน (Y_{tot})

ตัวแปร	R	R ²	R ² change
X_6	0.638	0.407	0.407
X_6, X_7	0.668	0.446	0.039
X_6, X_7, X_1	0.683	0.467	0.020
X_6, X_7, X_1, X_4	0.699	0.489	0.022

จากตาราง 12 แสดงว่า ตัวแปรโดยรวมส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มี 4 ตัว ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร (X_6) ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4) ซึ่งมีค่าทำนายรวมร้อยละ 48.90 แต่โดยตัวแปรพฤติกรรมการบริหาร (X_6) เพียงตัวเดียวสามารถทำนายการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาชั้นพื้นฐานได้ถึงร้อยละ 40.70 ส่วนความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 3.90 คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 2.00 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4) สามารถทำนายเพิ่มขึ้นได้ร้อยละ 2.20

ตาราง 13 ลำดับความสำคัญตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษา	ลำดับตัวแปรที่ทำนาย				
	1	2	3	4	5
การเตรียมความพร้อม (Y_1)	X_6	X_1	X_7	X_4	
การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (Y_2)	X_7	X_6	X_5	X_4	
การดำเนินการใช้หลักสูตร (Y_3)	X_6	X_4	X_1	X_7	X_3
การประเมินผลหลักสูตร (Y_4)	X_7	X_4	X_1	X_6	
รวม	X_6	X_7	X_1	X_4	X_3

จากตาราง 15 แสดงว่า ลำดับตัวแปรที่ส่งผลได้ดีที่สุดในลำดับแรก ๆ ต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการเตรียมความพร้อม (Y_1) และด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร (Y_3) ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร (X_6) ส่วนลำดับตัวแปรที่ส่งผลได้ดีที่สุดในลำดับแรก ๆ ต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา (Y_2) และด้านการประเมินผลหลักสูตร (Y_4) ได้แก่ ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย เรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลวิจัยไปใช้ตลอดจนข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย โดยได้นำข้อเสนอแนะในประเด็นต่อไปนี้ตามลำดับ

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ใน 4 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การดำเนินการใช้หลักสูตร 4) การประเมินผลหลักสูตร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง
3. เพื่อหาค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยในแต่ละด้านว่าส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหาร และ ครู ในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง จำนวน 4,613 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง จำนวน 356 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เป็นผู้บริหาร 125 คน และครู 231 คน สำเร็จปริญญาตรี 262 คน และสูงกว่าปริญญาตรี 94 คน มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี 93 คน และประสบการณ์ 10 ปี ขึ้นไป 263 คน ขนาดโรงเรียนขนาดเล็ก 59 คน ขนาดกลาง 132 คน และขนาดใหญ่ 165 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง จำนวน 3 ตอนดังนี้

1. สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ
2. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพฤติกรรมกรรมการบริหาร ประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารเวลา และด้านความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน
3. แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 4 ด้าน คือ การเตรียมความพร้อม การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การดำเนินการใช้หลักสูตร และการประเมินหลักสูตร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าความถี่ ค่าร้อยละ หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ค่าการถดถอยและการพยากรณ์ (Regression and Prediction)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยชีวสังคมของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครู จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 64.90 และผู้บริหารจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 35.10 มีคุณวุฒิทางการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 73.60 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 73.90 และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 46.30 รองลงมาเป็นโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 37.10 และน้อยที่สุดเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 16.60 ดังนั้นผู้วิจัยจึงสามารถนำผลการวิเคราะห์หามาสรุปได้ดังนี้

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง พบว่า การเตรียมความพร้อม การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การดำเนินการใช้หลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติอยู่ในลำดับมาก
2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกันสูงกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร (X_6) ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7)

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกันน้อยกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน (X_2) ขนาดของโรงเรียน (X_3) ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบกันน้อยกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ตามลำดับ ได้แก่ การบริหารเวลา (X_5) คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1)

3. คำนวณหาค่าความสำคัญของตัวแปรโดยรวม ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 ตัว ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร (X_6) ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_4) ซึ่งมีค่าทำนายรวมร้อยละ 48.90

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ได้ข้อค้นพบเพื่อนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ใน 4 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การดำเนินการใช้หลักสูตร 4) การประเมินผลหลักสูตร พบว่า การปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ทั้ง 4 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การเตรียมความพร้อมมีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติสูงสุด รองลงมาคือ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินผลหลักสูตรและการดำเนินการใช้หลักสูตร มีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติอยู่ในลำดับต่ำสุด เนื่องจากสถานศึกษามีความตื่นตัวจากการนำหลักสูตรสถานศึกษามาใช้ในปีการศึกษา 2545 เป็นปีแรก และดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปีการศึกษา 2548 ครูจึงได้รับการพัฒนาอบรมในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาทุกโรงเรียน เป็นผลมาจากการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาที่ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบมาถึงปีการศึกษาปัจจุบัน ทำให้การปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ใน 4 ด้าน คือ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การดำเนินการใช้หลักสูตร 4) การประเมินผลหลักสูตร ที่ส่งผลให้การเตรียมความพร้อมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะมีการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของแต่ละโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษาตรังตลอดเวลา สอดคล้องกับแนวทางของกรมวิชาการ (2544 : 1-22) ที่เสนอแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรไว้ว่า การเตรียมความพร้อมเป็นภารกิจที่จะต้องเตรียมความพร้อมในทุกๆ ด้าน เช่น สร้างความตระหนัก การพัฒนาบุคลากร การแต่งตั้งคณะบุคคล จัดทำระบบข้อมูลและจัดทำแผนพัฒนา

2. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง พบว่า

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารเวลา กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยที่พบเป็นคุณสมบัติของปัจจัยเหล่านั้นสามารถเปลี่ยนแปลงปรับปรุงพัฒนาให้กับผู้บริหารได้สามารถนำมาใช้กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาได้ นอกจากนั้น สุวรรณ รุทธนารักษ์ (2540) พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีการบริหารเวลาด้านกิจการนักเรียนต่างกันและยังสอดคล้องกับการศึกษาของ สุขชัย โถปกรณ์ (2545) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถทางวิชาการซึ่งการพบความสัมพันธ์ของปัจจัยข้างต้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

3. ผลการศึกษาค่านำหนักความสำคัญของปัจจัยในแต่ละด้านว่าส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียนกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของยามมาริโน, สเปนเกอร์ และ แบส (Yammarino, Spanger ; & Bass. 1993 : 81 – 102) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า สามารถทำนายผลกระทบต่อนักเรียนของพนักงานได้ แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถทำนายผลกระทบต่อนักเรียนของการจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารและครูได้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538 : บทคัดย่อ) ศึกษาการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก ดังนั้นจึงเป็นการยืนยันผลการค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้

3.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ถูกเลือกเข้ามาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ คือ การบริหารเวลา คุณวุฒิทางการศึกษา และขนาดโรงเรียน พบว่า ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ คือ คุณวุฒิทางการศึกษา พบว่า ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ คือ ขนาดโรงเรียน พบว่าค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับการศึกษาของ วสันต์ เกษแก้ว (2542) และประวิทย์ กาสา (2542) ที่ศึกษาถึงขนาดโรงเรียนว่าส่งผลต่อการบริหารหลักสูตรว่าปัจจัยแต่ละด้านมีความแตกต่าง

3.3 คำนวณน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรที่ส่งผลการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า คำนวณน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนดิบของพฤติกรรมกรรมการบริหาร ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน คุณวุฒิทางการศึกษาและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลทางบวกต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ส่วนคุณวุฒิทางการศึกษา ประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียน ส่งผลทางลบต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับ ประวิทย์ กาสา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า (บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการบริหารหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยรวมทุกด้าน และแต่ละด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า มีระดับปัญหามากกว่าครูผู้สอน ส่วนการบริหารเวลาส่งผลทางบวกต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับการศึกษาของสุวรรณา รุทธนานุรักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาจากการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น มีการบริหารเวลาโดยจัดเรียงลำดับตามภารกิจงานบริหารการศึกษา คือ ลำดับที่ 1 การบริหารเวลาด้านงานวิชาการ เพราะการบริหารเวลาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและครูต้องทำอยู่เป็นประจำอยู่แล้ว เช่น การสอนนักเรียนให้ทันเวลาที่กำหนดไว้แล้วในแต่ละภาคเรียนหรือรายชั่วโมงเรียน และต้องส่งงานให้ทันตามแผนที่โรงเรียนได้กำหนดแล้วก่อนที่จะเปิดเรียนในแต่ละภาคเรียนแล้วยังสอดคล้องกับการศึกษาของ รุ่งเรือง รัตมีโกเมน (2541 : 74) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้เวลาในการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้เวลาในการบริหารงานด้านที่มากเป็นลำดับ 1 คือ ด้านวิชาการ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องให้ความสำคัญก่อนเรื่องอื่น เพราะเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการเรียนการสอนให้สามารถดำเนินการไปได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ให้ทันเวลาดังนั้นค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเรียงลำดับตัวแปรที่ส่งผลได้ดีที่สุด ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน คุณวุฒิทางการศึกษาและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรทั้ง 4 ตัว มีค่าทำนายรวมร้อยละ 48.90 แต่โดยตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารเพียงตัวเดียวสามารถทำนายได้ถึงร้อยละ 40.70

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้เกิดประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเพื่อนำผลไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านนั้นด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้น จึงควรมีการส่งเสริมสนับสนุน พัฒนา และการฝึกอบรมด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร ให้มีการพัฒนาที่ดีขึ้น

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกันสูงกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร (X_6) ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน (X_7) ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกันน้อยกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน (X_2) ขนาดของโรงเรียน (X_3) ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบกันน้อยกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การบริหารเวลา (X_5) คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) ดังนั้น จึงควรมีการส่งเสริมสนับสนุน พัฒนา และการฝึกอบรมการบริหารเวลา (X_5) คุณวุฒิทางการศึกษา (X_1) ให้มีการพัฒนาไปในทางบวกหรือทิศทางเดียวกันให้ได้ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า คำนำนั้ความสำคัญของตัวแปร ที่ส่งผลได้ดีที่สุดต่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ พฤติกรรมการบริหาร ฉะนั้นจึงควรมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนางานด้านพฤติกรรมการบริหาร และการจัดฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ไขปัญหาข้อบกพร่อง ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาหน่วยงานหรือองค์การไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยผลการดำเนินงานการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทุกเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ควรดำเนินการวิจัยเพื่อหารูปแบบที่ดีที่สุดสำหรับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

2.3 ควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพิ่มขึ้น

2.4 ควรเลือกที่จะศึกษาการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน แบบเจาะลึกเพียงด้านเดียว ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าน่าจะได้ผลการวิเคราะห์งานวิจัย ที่ถูกต้องแม่นยำ ตรงจุดตรงประเด็น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2525). *คู่มือการใช้หลักสูตรพุทธศักราช 2521*. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์.
- _____. (2544). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กวี วงศ์พุ่ม. (2539, มีนาคม – เมษายน) “การเป็นผู้บริหารที่ดีนั้น : จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำด้วย,” *เพิ่มผลผลิต*. 35(2) : 33 – 40.
- การประถมศึกษาจังหวัดตรัง, สำนักงาน. (2545). *รายงานผลการจัดการศึกษาประจำปี 2544 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2547)*. ตรัง : ฝ่ายการบริหารงานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง. อัดสำเนา.
- _____. (2546). *รายละเอียดข้อมูลจำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดนักเรียน ปีการศึกษา 2546 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2546)*.
- _____. (2546). *สรุปผลการดำเนินงานประจำปี 2546*. ตรัง : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง, อัดสำเนา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2541). *บริหารเวลาเพื่อความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : เอเชียเพรส (1989).
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (2544). *กฎ ก.พ. พิมพ์ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ.
- จิรารัตน์ ดำคง ; พรรณราย รามเครือจ และอัจจิมา มณีทับ. (2547, 17 กันยายน). สัมภาษณ์โดย พิทักษ์ แก้วโนเมฆ ที่งานसानฝัน ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2.
- จิตพิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. (2537, มกราคม-มีนาคม). “แนวคิดและวิธีพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบ” ใน *สารพัฒนาหลักสูตร*. 13(116) 25-29.
- จรัส ไทยอุทิศ. (2547). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยหลักการ “Balanced Scorecard”* ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารสถานศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- ชาติชาย นิภากุล. (2545). *การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชุติมา พงศ์วรินทร์. (2540). *ผลของการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแบบกลุ่ม ตามแนวคิดพิจารณา ความเป็นจริงต่อการบริหารเวลาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี สุวรรณโชติ. (2542). *หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ กิจศึกษาเทรดดิ้ง.
- ดิน ปรชญาพฤทธิ์ ; และ ไกรยุทธ ชีรตยาคีนันท์. (2537). *ใช้เวลาของนักบริหารในราชการ พลเรือน*. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทองหล่อ เดชไทย. (2544). *ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ทักษิณา สวานานนท์. (2538). *คอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา*. กรุงเทพฯ : cursaลาดพร้าว.
- ทัศนีย์ สุขเมธี. (2535). *หลักสูตรและการจัดการการประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยธนบุรี.
- ทิตนา แชมมณี. (2540). “การประเมินหลักสูตร,” ใน *รวมบทความทางการประเมินโครงการ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 133-151.
- ธัญญา วิเชียร. (2547, 27 กรกฎาคม). สัมภาษณ์โดย พิทักษ์ แก้วในเมฆ ที่สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาตรัง เขต 1.
- ธีระพันธุ์ น้อยหลุบเหลา. (2543). *ใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.
- ธำรง บัวศรี. (2542). *ทฤษฎีหลักสูตร การออกแบบและพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- บัณฑิต แท่นพิทักษ์. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความสำเร็จ และ ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- บุญธรรม แก้วสาร. (2539). การบริหารหลักสูตรประถมศึกษาตามทฤษฎีของผู้บริหาร
โรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์. ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา)
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประวิทย์ กาสา. (2542). ปัญหาการบริหารหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนมัธยม
ศึกษานานาชาติ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา) : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2540). การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (บริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์
กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (บริหาร
การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). การบริหารงานวิชาการ. ฉบับปรับปรุง 2000. กรุงเทพฯ :
ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.
- ปทีป เมธาคณวุฒ. (2545). หลักสูตรอุดมศึกษา การประเมินและการพัฒนา. กรุงเทพฯ :
นิชิน แอดเวอร์ไทซิ่ง กรุ๊ป.
- พร ศรีสุวรรณ ; รักชาติ นาคช่วย และสำเร็จ สว่างวัน. (2547, 16 กันยายน). สัมภาษณ์โดย
พิทักษ์ แก้วในเมฆ ที่งานสานฝันฯ ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 2.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2544, กรกฎาคม). “ภาวะผู้นำ,” รัฐสภาสาร. 49(7) : 45 – 61.
- มัลลิกา ดันสอน. (2544). การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- มูลนิธิโตโยต้าประเทศไทย และมูลนิธิสตรีนครศรี-สุโขทัย. (2544). คำพ่อสอน : ประมวลพระบรม
ราโชวาทและพระราชดำรัสเกี่ยวกับเด็กและเยาวชน. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์กรุงเทพ ฯ
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2541). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปรินทิพนิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- รุจิร ภู่อาระ. (2545). การพัฒนาหลักสูตรตามแนวปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : บัณฑิต พอยท์.

- รุจิร ภูสาระ และจันทราณี สงวนนาม. (2545). *การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- รุ่งเรือง รัตมีโกเมน. (2541). *การใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษากรุงเทพมหานคร*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์นจัดพิมพ์
- วลัญชร อติพัฒน์. (2542). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่ง สภาคริสตจักรในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- วาสนา ไชยพรรณนา. (2546). *ปัจจัยที่สำคัญกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ประถม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิฑูรย์ เพ็ชรเมือง. (2532). *การใช้เวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหาร การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ถ่ายเอกสาร.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2537). *กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิรัตน์ บัวขาว. (2537, มีนาคม – เมษายน). “เวลา : ทรัพยากรที่สำคัญของผู้บริหาร,”. *เพิ่มผลผลิต*. 33 (2) : 26.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545, มกราคม – เมษายน). “ประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหาร การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา : คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์,” *บริหารการศึกษา มศว*. 1(1) : 6 – 11.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2539). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : วีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.

- ศุภชัย โถบำรุง. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีอาชีวะ กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย ศรีสันติสุข. (2541, พฤศจิกายน). "การบริหารเวลา," *สรรพากรสาส์น*. 45 (11) : 63 – 67.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- _____. (2540). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- สมุทร นันตสินธุ์. (2547, 18 กันยายน). สัมภาษณ์โดย พิทักษ์ แก้วในเมฆ ที่ร้านกาแฟ สี่แยกต้นสมอ จังหวัดตรัง.
- สรสิทธิ์ เขตคาม. (2545). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สัจด์ อุทรานันท์. (2530). *ทฤษฎีหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : มิตรสยาม.
- สถิต กองคำ. (2542). *เอกสารคำสอนรายวิชาเทคนิคการบริหารการศึกษา*. นครราชสีมา : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สนอง เครือมาก. (2539). *คู่มือสอบคู่มือปฏิบัติการ*. นครสวรรค์ : เรียงดี.
- สามัญศึกษา, กรม. (2538). *แผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรม ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) กรมสามัญศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- สุภาพร รอดถนอม. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกับประสิทธิผลองค์การตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร
- สุวรรณา รุทธนาธิกร. (2540). *การบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุวัฒน์ ช่างเหล็ก. (2540-2541, พฤศจิกายน-มีนาคม). หลักสูตรโปรแกรมวิชา และระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันราชภัฏ. *สีมาจารย์* 23 : 23-31.

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2536). “ภาวะผู้นำ,” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* หน่วยที่ 5 – 8. หน้า 58 – 66. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

_____. (2537). “การบริหารเวลา,” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารทรัพยากรการศึกษา* หน่วยที่ 13 – 15. หน้า 136-137. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อภิวรรณ แก้วเล็ก. (2542). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.*

อมรา เล็กเริงสินธุ์. (2540). *หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.*

อัญชลี จันทาโก. (2542). *การสร้างหลักสูตรสำหรับให้คำปรึกษาผู้ติดเชื้อ เอช ไอ วี. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. เอกสารอัดสำเนา.*

อุมาพร หล่อสมฤดี. (2545). *รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*

Bass, Bernard M. (1997 , February). “Does the Transactional – Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?.” *American Psychologist*. 52(2) : 130 – 139.

Bovee, Courtland L. and Others. (1993). *Management*. New York : McGraw-Hill.

Cassidy, Thomas James, Jr. (1991, March). “Data for Decisions in Developing Education Systems : Analysis of a Computer-based Education Management Information System in the Arab Republic of Egypt,” *Dissertation Abstracts International*. 51 (9) : 2936-A.

Good, Cater V. (1973. September). *Dictionary of Education*. New York: McGraw – Hill Book Company.

Mackenzie, R.Alec. (1972). *The Time Trap*. New York : AMACOM.

Oliva, P.F. (1992). *Developing the Curriculum*. 3 rd ed. New York : Harper Collins.

Saylor, Galen J. and William M. Alexander. (1974). *Planning Curriculum for School*. New York : Holt Rinehart and Winston, Inc.

- Taba, Hilda. (1962). *Curriculum Development : Theory and Practice*. New York :
Harcourt, Brance and Wrold Inc.
- Tucker, M.L. (1990, September). "Higher Education Leadership : Transformational
as a Predictor of Satisfaction Effectiveness and Extra Effort,"
Dissertation Abstracts International. 52(3) : 773 – A.
- Visschetr, Adrie J. (1993, Summer). "Design and Evaluation of a Computer – Assisted
Management Information for Secondary School," *Dissertation Abstracts
International*. 54 (2) : 361.
- Yammarino, Francis J. Spangerler, William D. and Bass, Bernard M. (1993).
"Transformational Leadership and Performance : A Longitudinal Investigation,"
Leadership Quarterly, 4 (1) : 81 – 102.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง

คำชี้แจงทั่วไป

1. แบบสอบถามนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง
 2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ตอน แต่ละตอนมีรายละเอียดดังนี้
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และลักษณะของโรงเรียน
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพฤติกรรมกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ปัจจัย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารเวลา และด้านความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 4 ด้าน คือ การเตรียมความพร้อม การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การดำเนินการใช้หลักสูตร และการประเมินหลักสูตร
 3. ในการตอบแบบสอบถามโปรดกรุณาตอบแบบสอบถามทุกตอนทุกข้อและพิจารณาให้ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย วางแผน ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป
 4. ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ และในการนำเสนอผลวิจัยจะเป็นไปในภาพรวม โดยไม่มีผลกระทบต่อนานในเรื่องใด ๆ ทั้งสิ้น
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความเมตตาอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

นายพิทักษ์ แก้วโนเมฆ
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและขนาดโรงเรียน

ในการตอบแบบสอบถาม โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. สถานภาพส่วนตัวของท่าน

- ☐ ผู้บริหาร
☐ ครู

2. คุณวุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ ต่ำกว่า 10 ปี
☐ 10 ปี ขึ้นไป

4. ขนาดโรงเรียนของท่าน

- ☐ ขนาดเล็ก (นักเรียน 1 – 120 คน)
☐ ขนาดกลาง (นักเรียน 121 – 300 คน)
☐ ขนาดใหญ่ (นักเรียน 301 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียน

ในการตอบแบบสอบถามโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารในโรงเรียนของท่าน โดยให้ประมาณการปฏิบัติลงในช่องที่ตรงกับกรปฏิบัติที่เป็นจริง

พฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ของผู้บริหาร)					
1. ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงาน.....					
2. ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน...					
3. กำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน.....					
4. เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม.....					
5. มีค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานอย่างชัดเจน.....					
6. การประพฤติปฏิบัติตนเป็นที่เชื่อมั่นศรัทธาของผู้ร่วมงาน					
7. กำหนดจุดประสงค์หลักในการทำงานได้อย่างชัดเจน.....					
8. มุ่งมั่น และทุ่มเทในการปฏิบัติงาน.....					
9. แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้.....					
10. ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรมและจริยธรรม.....					
11. มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้...					
12. ให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ.....					
13. กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงแนวทางการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย.....					
14. กำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดในการทำงานไว้อย่างชัดเจน.....					
15. กำหนดวิสัยทัศน์การทำงานอย่างชัดเจน.....					
16. แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้.....					
17. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน.....					

พฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์หรือพิจารณาเรื่องที่อาจเกิดปัญหาในการทำงาน.....					
19. สนใจและปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น.....					
20. เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน.....					
21. ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็น และแก้ต่างต่าง ๆ ในการทำงาน.....					
22. มีแนวคิดในการแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่.....					
23. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหา โดยการใช้หลักฐานและเหตุผล.....					
24. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล.....					
25. รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ.....					
26. ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน.....					
27. มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล.....					
28. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ.....					
29. ให้ความสนใจ และเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคน.....					

พฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การบริหารเวลา (ของผู้บริหาร)					
1. ดำเนินการวางแผนงานอย่างต่อเนื่อง.....					
2. จัดเวลาในการทำงานและเวลาพักผ่อนอย่างลงตัว.....					
3. จัดลำดับความสำคัญของงานว่าควรปฏิบัติก่อนปฏิบัติ หลัง.....					
4. ใช้เวลาในการปฏิบัติงานตรงตามที่กำหนด.....					
5. ตรงต่อเวลาที่กำหนดนัดหมาย.....					
6. มอบภาระงานให้บุคลากรปฏิบัติอย่างถูกต้อง.....					
7. บันทึกผลหลังการปฏิบัติงานทุกครั้ง.....					
8. ควบคุมการใช้เวลาในการติดต่อประสานงานกับบุคคล อื่น.....					
9. คำนึงถึงภาระงานของตนและผู้ร่วมงานที่ต้องรับผิดชอบ.....					
10. จัดทำตารางเวลาและบันทึกการทำงานประจำวัน.....					
11. ติดตามงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดด้วยความ เรียบร้อย.....					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัจจัยด้านการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการตอบแบบสอบถามโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาในโรงเรียนของท่าน โดยให้ประมาณการปฏิบัติลงในช่องที่ตรงกับการปฏิบัติที่เป็นจริง

การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเตรียมความพร้อม					
1. ผู้บริหารสร้างความตระหนักแก่ผู้ร่วมงานถึงความจำเป็นในการเตรียมความพร้อมของหลักสูตร.....					
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง.....					
3. ผู้บริหารแต่งตั้งบุคลากร เพื่อรับผิดชอบด้านหลักสูตร.....					
4. สถานศึกษาจัดเตรียมแฟ้มข้อมูลหลักสูตรอย่างพอเพียง.....					
5. สถานศึกษาได้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งเป็นรายภาค และรายปี.....					
ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
6. มีการประชุมชี้แจงเพื่อกำหนดสาระของหลักสูตร.....					
7. มีการกำหนดสาระการเรียนรู้รายปี สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้.....					
8. มีการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา.....					
9. ผู้สอนทุกคนได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนไว้ในรายวิชาที่ทำการสอน.....					
10. มีการกำหนดโครงการของหลักสูตร.....					
11. มีการจัดทำสาระและผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง รายภาค และรายปี.....					
12. ผู้สอนทุกคนได้จัดทำหน่วยการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ.....					
13. มีการจัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ.....					
14. ทุกวิชาที่ทำการสอน จัดให้มีกิจกรรมระหว่างเรียนเพื่อเสริมทักษะผู้เรียนให้เกิดความชำนาญ.....					

การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร					
15. สถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้พอเหมาะ กับคาบชั่วโมงเรียน.....					
16. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับเนื้อหา วิชาที่หลักสูตรกำหนด.....					
17. ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทุกรายวิชา มีการ สอดแทรกการเสริมสร้างค่านิยมและพัฒนาจริยธรรมให้ เกิดแก่นักเรียน.....					
18. สถานศึกษามีเครื่องมือ สื่อ วัสดุอุปกรณ์เพียงพอที่ จำเป็นต่อการเรียนการสอน.....					
19. สื่อการสอนสามารถนำไปใช้ได้ทุก ๆ กิจกรรมการเรียน การสอน.....					
20. สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการผลิตสื่อ และเอกสาร ประกอบการเรียนการสอน เช่น แบบเรียนสำเร็จ เป็นต้น					
ด้านการประเมินหลักสูตร					
21. ดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามมาตรฐาน สาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้.....					
22. ส่งเสริมผู้สอนนำผลการสอบแต่ละวิชา แต่ละชั้นมา วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน.....					
23. ผู้สอนประเมินผลการเรียนการสอนได้ตรงตามจุดหมาย ของหลักสูตร.....					
24. รวบรวมข้อมูลการดำเนินการใช้หลักสูตรของ สถานศึกษา.....					
25. การวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินการระหว่างการใช้ หลักสูตรสถานศึกษา.....					

★ ความคาดหวังคุณภาพของนักเรียน

ท่านคิดว่านักเรียนของท่านมีการพัฒนา และการเรียนรู้ไปในทิศทางที่

- ☐ ดีขึ้น
☐ เหมือนเดิม

ตารางค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเป็นรายข้อ

ข้อ	Item – Total Correlation	ข้อ	Item – Total Correlation	ข้อ	Item – Total Correlation
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		การบริหารเวลา		16	0.23
1	0.85	1	0.85	17	0.19
2	0.86	2	0.81	18	0.49
3	0.82	3	0.89	19	0.58
4	0.88	4	0.73	20	0.67
5	0.84	5	0.65	การประเมินหลักสูตร	
6	0.90	6	0.75	21	0.72
7	0.89	7	0.68	22	0.69
8	0.85	8	0.79	23	0.65
9	0.83	9	0.81	24	0.62
10	0.83	10	0.60	25	0.61
11	0.82	11	0.85		
12	0.88	การเตรียมความพร้อม			
13	0.85	1	0.5		
14	0.77	2	0.71		
15	0.78	3	0.74		
16	0.83	4	0.69		
17	0.88	5	0.68		
18	0.84	การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา			
19	0.89	6	0.59		
20	0.82	7	0.7		
21	0.90	8	0.67		
22	0.93	9	0.66		
23	0.75	10	0.61		
24	0.86	11	0.75		
25	0.87	12	0.63		
26	0.86	13	0.36		
27	0.74	14	0.52		
28	0.74	การดำเนินการใช้หลักสูตร			
29	0.83	15	0.66		



ที่ศธ 0519.12/๒๗๖๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

3 พฤศจิกายน 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์สัมภาษณ์ แก้วอาร

เนื่องด้วย นายพิทักษ์ แก้วโนเมฆ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารัง” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์เรือโท ไพบุลย์ อ่อนมั่ง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถ่วงเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารัง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายพิทักษ์ แก้วโนเมฆ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ: สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติศาสตร์ โทรศัพท์ 075 – 230737 มือถือ 089 - 5899867



ที่ ศธ 0519.12/ ๒๕๕๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

3 พฤศจิกายน 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะคณบดีครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

เนื่องด้วย นายพิทักษ์ แก้วในเมฆ นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปฏิญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์เรือโท ไพบุลย์ อ่อนมั่ง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปฏิญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สังขมณี เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัด เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายพิทักษ์ แก้วในเมฆ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเชรากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ: สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัพท 075 - 230737 มือถือ 089 - 5899867



ที่ ศธ 0519.12/ ๖๔๖๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๓ พฤศจิกายน 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรง เขต 2

เนื่องด้วย นายพิทักษ์ แก้วในเมฆ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรง” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ไพบุลย์ อ่อนมั่ง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถามเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายพิทักษ์ แก้วในเมฆ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ: สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 075 - 230737 มือถือ 089 - 5899867



ที่ ศธ 0519.12/๒๙๖๙

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

พศจิกายน 2549.

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

เนื่องด้วย นายพิทักษ์ แก้วในเมฆ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปฏิญานพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ไพบุลย์ อ่อนมั่ง เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปฏิญานพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์เรวัต ไพรัตน์กร เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัด เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายพิทักษ์ แก้วในเมฆ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัพท 075 - 230737 มือถือ 089 - 5899867



ที่ ศธ 0519.12/๘๔๓

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๑๔ ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

เนื่องด้วย นายพิทักษ์ แก้วในเมฆ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพบุลย์ อ่อนมั่ง กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ผู้บริหาร และครูตอบแบบสอบถามปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายพิทักษ์ แก้วในเมฆ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ: สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต มือถือ 089-589-9867

ที่ ศธ. 04052/ ๖๗๖๒



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1

ถนนศรี - ปะเหลียน อ.เมือง จ.ตรัง 92000

19 ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงในสังกัด

ด้วยนายพิทักษ์ แก้วในเมฆ นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ได้ทำวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา” ได้ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัด และจะดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1 ได้อนุญาตให้ผู้ทำวิจัยดังกล่าว ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากโรงเรียนในสังกัด จึงขอความร่วมมือจากโรงเรียนได้อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือตามความเหมาะสม

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยตรี

(นพดล รักแก้ว)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรังเขต 1 รักษาการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรังเขต ๑

กลุ่มนิเทศฯ

กลุ่มงานเลขานุการฯ

โทร. 075-218142

โทรสาร 075-224947

ที่ ศธ. 04053/ ๔226



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรง เขต 2

อำเภอห้วยยอด จังหวัดตรัง 92130

20 ธันวาคม 2549

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัด

ด้วยนายพิทักษ์ แก้วในเมฆ ครูโรงเรียนบ้านบาปุเต๊ะ ซึ่งกำลังศึกษาปริญญาโท อยู่ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้ทำวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาตรง” และประสงค์จะเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครูโรงเรียนนี้ โดยเจ้าข้าจะมาประสานขอความร่วมมือที่โรงเรียน

เพื่อให้ผู้ศึกษาได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ตามความจริงอันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิชาการ โดยภาพรวม และเป็นผลดีในการศึกษาของผู้ต้องการข้อมูล จึงขอให้โรงเรียนให้ความอนุเคราะห์ในเรื่องดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายวิโรจน์ สมมี)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรง เขต 2

กลุ่มอำนวยการ

โทร. 0-7527 - 1076

โทรสาร 0-7527 - 1076

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นายพิทักษ์ แก้วโนเมฆ
วันเดือนปีที่เกิด	20 กันยายน 2515
สถานที่เกิด	อำเภอศรีสาคร จังหวัดนราธิวาส
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	71/1 หมู่ 3 ตำบลนาตาล่วง อำเภอเมืองตรัง จังหวัดตรัง 92000
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านบาตูปูเต๊ะ อำเภอกันตัง จังหวัดตรัง 92110 (สังกัด สพฐ. สพท. เขต 2 ตรัง)

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2529	ประกาศนียบัตรชั้นประถมศึกษาตอนปลาย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนบ้านคอลอกาเว อำเภอศรีสาคร จังหวัดนราธิวาส
พ.ศ.2532	ประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนต้น ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนศรีวรินทร์ อำเภอศรีสาคร จังหวัดนราธิวาส
พ.ศ.2535	ประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลาย ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนรือเสาะชนูปถัมภ์ อำเภอรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส
พ.ศ.2537	อนุปริญญาวิทยาศาสตร (อ.วท.)วิชาเอกออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม จากวิทยาลัยครูภูเก็ต อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต
พ.ศ.2539	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา จากสถาบันราชภัฏสงขลา อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
พ.ศ.2550	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร กรุงเทพฯ